

Tapaus työelämä

ANU JÄRVENSIVU



ja voiko
sitä
muuttaa?

TAPAUS TYÖELÄMÄ
ja voiko sitä muuttaa?

ANU JÄRVENSIVU

TAPPAUS TYÖELÄMÄ

ja voiko sitä muuttaa?



Työsuojelurahasto
Arbetsarskyddsfonden
The Finnish Work Environment Fund

Toteutettu yhteistyössä Työsuojelurahaston kanssa.

Copyright ©2010 Tampere University Press ja tekijä

Myynti

Tiedekirjakauppa TAJU
Kalevantie 5
PL 617
33014 Tampereen yliopisto
puhelin 040 190 9800
fax (03) 3551 7685
taju@uta.fi
www.uta.fi/taju
http://granum.uta.fi

Taitto

Maaret Kihlakaski

Kansi

Mikko Reinikka

ISBN 978-951-44-8183-3

ISBN 978-951-44-8276-2 (pdf)

Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print
Tampere 2010

Sisällysluettelo

Kiitokset	7
Johdanto	9
 Tutkimuksen perusta	 14
 Työn ja muun elämän rajautuminen ja työhön suostuminen ...	 25
 Uusi, vanha ja muutos	 32
 Työelämän vanhat ja uudet pelisäännöt	 40
Pelin tavoite	41
Rehellisestä oman työn hyvin ja loppuun tekemisestä	43
Jatkuvasti paranevaan työn teosta kertomiseen?	53
Pelaajien väliset suhteet ja pelaajamäärä	59
Palkkatyöpaikan sisäisestä kohtalonyhteydestä	60
Bisnessuhteisiin ja arvoyhteisöihin	68
Peliaika ja pelitauot	82
Säännellystä ja samanlaisesta	82
Periodittaiseen, läikkyvään ja moninaiseen	85
Pelaajan ominaisuudet	93
Kokemusta kartuttavasta ammattilaisesta	94
Joustavasti monitaitoiseen ja potentiaaliaan kehittävään hyvään tyyppiin	98
Pelin organisoituminen	108
Organisaatiorakenteesta ja työntekijöiden järjestämisestä	108
Jatkuvaan uudelleen organisoitumisen avoimeen prosessiin.....	118
Tuomarityö ja kontrolli	134
Selkeän tehtävän ja siihen käytetyn ajan suorasta kontrolloinnista	134
Useiden tavoitteiden ja kontrollin lähteiden välisiin ristiriitaisuuksiin	138
Pelissä eteneminen, rangaistukset, palkkiot ja poistuminen ...	143
Henkilöstä irrallisesta, yleisluontoisesta etenemisestä ja palkitsemisesta	144
Henkilökohtaiseen ja neuvottelunvaraiseen	151

Työelämän sukupolvet ja muutoksen nostattamat kysymykset ..	160
Työelämän sukupolvenvaihdos	161
Vanhasta uuteen; mitä se tarkoittaa?	175
Pärjäämisstrategiat ja niiden muutosvoima	183
Työntekijöiden pärjäämisstrategiat	191
Passiiviset pärjäämisstrategiat	191
Aktiiviset pärjäämisstrategiat	198
Työn ja työsuhteen sisällä tehdyt omat sovellukset ja työelämädownshiftaus	199
Työpaikan tai alan vaihdot	202
Työn ja vapaan rytmittäminen ja rajaaminen	208
Yrittäjäyys	218
Osuuskunnat ja elämäntapamuutokset	220
Luovat pärjäämisstrategiat	223
Työnantajien pärjäämisstrategiat	233
Passiiviset pärjäämisstrategiat	235
Aktiiviset pärjäämisstrategiat	240
Vakiekstraajajärjestelmien rakentaminen ja tehtävien polarisoiminen	241
Potentiaalisen työntekijämäärän lisääminen ja työsuhteen ulkoistaminen	245
Työntekijöiden osaamiseen ja työllistymiskykyyn panostaminen	249
Työntekijöiden huomiointi ja keskustelukumppaniksi ottaminen	256
Luovat pärjäämisstrategiat	264
Tapaus työelämä ja sen muuttuminen	265
Muutos ja mielekkäys	266
Kentällä käytetyt pärjäämisstrategiat	271
Työelämän lasku- ja nousutrendit	276
Jälkisanat	281
Kirjallisuus	284
Liite	292

KIITOKSET

Tämän kirjan kirjoittaminen on palvellut haluani saada jonkinlainen käsitys ja tolkku suomalaisen työelämän kokonaisuudesta. Kirjoittamisen mahdollisti Työsuojelurahastolta saamani stipendi. Yliopistolla tutkimustehtävissä työskentelevä erikoistutkija-projektipääällikkö ei työssään juuri ehdi syventyä tutkimusten tekemiseen tai kirjoittamiseen, mikä on sinänsä harmillista ja kummallistakin, muttei nähtävästi millään tapaa muuhun työelämään verrattuna poikkeuksellista. Ilman stipendiä tämä kirja ei olisi tullut valmiiksi, joten monet kiitokset saamastani kirjoitusmahdollisuudesta.

Haluaisin myös kiittää kaikkia työkavereitani ja yhteistyökumppaneitani sekä ennen muuta niitä kaikkia ”työelämän kenttäpelaajia”, joilta olen saanut tämän kirjan kirjoittamiseen tarvittavat tiedot. Tietoja on kerätty vuosien saatossa monenlaisten rahoitusten turvin. Kirjan lopusta löytyvään liitteeseen olen koonnut tutkimusprojektien puitteissa aineistoistamme aiemmin kirjoitetut julkaisut. Erityisesti haluan kiittää tutkimusryhmässämme kanssani työskennelleitä ja työskenteleviä, jotka ovat antaneet panoksensa hankkeisiin. Tunnen itseni etuoikeutetuksi ja

vähän noloksikin, kun monissa kohdissa käytän teidän tekemiänne ja litteroimianne haastatteluja. Yksin en olisi mitenkään saanut koottua sellaista aineistomassaa kuin arkistoissamme tällä hetkellä on. Erityiskiitos teille Anna-Kaisa Vuortenväli, Elina Virtaniemi, Erika Palm, Heidi Kervinen, Heta Näppilä, Joonas Miettinen, Jouni Kempe, Leena Luoma, Pasi Koski, Päivi Valkama, Risto Nikkanen, Sari Pitkänen ja Tatu Piirainen! Muutenkin antamanne tuki ja tarjoamanne ystävyys ovat minulle todella tärkeitä ja sama koskee ylipäänsä kaikkia Työelämän tutkimuskeskuksessa työskenteleviä.

Kiitos myös kaikille niille, jotka pyytäessäni auliisti antoivat kirjallisuusvinkkejä, sekä niille tahoille, jotka ovat rahoittaneet tutkimushankkeitamme vuosien saatossa. Erikseen haluan kiittää vielä työ- ja elinkeinoministeriön erityisasiantuntijaa Antti Närhistä, joka haastoi minua tarkastelemaan työelämän muutosta muun ohella sukupuolten tasa-arvon näkökulmasta. Olen tietoisesti vältellyt aihetta tähän asti, koska olen pelännyt, etten voisi suhtautua siihen riittävän viileästi ja ”objektiivisesti”. Olikin varsin häkellyttävä kokemus havaita, miten erilaisena muutos piirtyy naisten ja miesten eteen. Kiitokset tästä tematiikasta kanssani keskustelleille tasa-arvoasiantuntijoille Hanna-Leena Autiolle ja Tuula Heiskaselle. Vastaavasti kiitokset nuoren sukupolven erityisyyttä koskevista kommentteista dosentti Jaana Lähteenmaalle sekä kiitokset tuesta ja tsemppauksesta SAK:n tutkimus- ja työaika-asiantuntija Juha Antilalle.

Tampereen kesässä 2010

Anu Järvensivu

JOHDANTO



Jos sinusta silloin tällöin tuntuu, että työelämä on menettänyt tolkkunsa ja työn teosta on kadonnut mielekkyys tai että jotain ainakin on työelämässä perustavanlaatuisesti eri tavoin kuin ennen, sinun kannattaa lukea tämä kirja. Suosittelen lukemista myös niille, jotka ihmettelevät, miksi työelämän ongelmat ovat alituisen pinnalla, vaikka moni asia on nykyisin varsin mukavasti. Kuvaan kirjassa viimeaikaaisia työelämän muutoksia, muutosten logiikkaa ja muuttamisen mahdollisuuksia pelikenttävertauksen avulla. Tavoitteeni on antaa tulkinta-apua niille, joita työelämän muutokset mietityttävät, sekä auttaa kentän ja toimintamahdollisuuksien hahmottamisessa.

Tarkastelen muutosta ajanjaksolla, joka ulottuu noin 1980-luvulta vuoteen 2010. Tänä aikana on tapahtunut muutoksia niin työsuhteissa, työn tekoa kehystävässä arvomaailmassa, työaikaan liittyvissä käsityksissä, työtehtävissä kuin työn organisoinnissakin. Edelleen odotettavissa on väestörakenteellisia muutoksia, jotka heijastelevat myös työelämään, esimerkiksi työmarkkinoiden käytössä olevien ikäluokkien pienenemi-

sen muodossa. Nämä hiljattain tapahtuneet, meneillään olevat ja horisontissa siintävät muutokset ovat aiheuttaneet monenlaista päänvaivaa eri tahoille. Esimerkiksi työnantajat painiskelevat henkilöstöpoliittisten pulmien ja rekrytointiongelmien parissa, työnvälitystä harjoittavat tahot tuskailivat niin sanottujen kohtaanto-ongelmien kanssa ja koulutusinstituutioissa työskentelevät tuntevat voimattomuutta työelämän kentän ja koulutuksen kentän välisen kuilun ylittämisessä.

Kaikissa mainituissa ongelmissa ja haasteissa pyörivät kuitenkin viime kädessä yksittäiset ihmiset: työtä tekevät, työn tekemähdollisuuksia kaipaavat tai työhön pettyneet. Me ihmiset emme ole vain erilaisen toimenpiteiden kohteita, saati kulloistenkin ”tarpeiden” mukaan siirreltävää tahdotonta ja sopeutettavaa massaa. Jokainen ihminen on ajatteleva ja toimiva pelaaja työelämän monimutkaisella pelikentällä. Voidakseen toteuttaa täysivaltaisesti omia pelistrategioitaan ja tehdäkseen omasta näkökulmastaan parhaita valintoja, jokainen työelämän kentän pelaaja tarvitsee ja ansaitsee tietoa siitä, millaisessa pelissä hän on mukana ja miksi ympärillä tapahtuu erilaisia asioita.

Vaikka suomalaisessa työelämässä on tapahtumassa muutoksia, tietyt asiat ovat varsin pysyviä ja työelämällemme jo pitkään leimaa antaneita. Suomalaiselle työelämälle on ollut tyypillistä esimerkiksi vahva eri osapuolten välisen keskinäisen luottamuksen hengessä toimiminen. Työnantajat ja työntekijät ovat tavanneet löytää yhteisen sävelen. Oletettavasti tämä piirre on ollut poikkeuksellisen näkyvä juuri meidän yhteiskunnassamme. Useat eri syyt aina globalisaatiosta markkinatalouden kiihdyttämiseen ovat kuitenkin aiheuttaneet tilanteen, jossa työnantajien ja työntekijöiden väliseen luottamukseen ja lojaalisuuteen perustava työelämän malli on joutunut haasteiden eteen. Kenties mallilla ei enää ole pohjaa eikä edellytyksiä tai sitten juuri nyt vanha toimintakulttuuri voikin toimia merkittävänä voimavarana, jonka pohjalta syntyy aikaa myöten aivan uudenlainen työelämän kenttä, kenties omaleimainen uusi suomalainen malli. Suhteessa luottamukseen elämme nyt katkoskohdassa.

Toinen keskeinen työelämäämme leimaava kulttuurinen perinne on aikoinaan luterilaisuudesta voimansa ammentanut työmoraali, jossa

työssä kilvoittelu on kohdannut uskonnollisen kilvoittelun idean. Työn hyvin tekeminen on tarkoittanut meille likipitään samaa kuin hyvin eläminen. Hyvä työntekijä on samaistunut hyvään ihmiseen. Olemme halunneet tehdä työmme hyvin ja saada tunteen työn ja elämän hallinnasta, vaihtoehtojen olemassa olost ja vapaaseen tahtoon perustuvasta valinnasta. Tästä on kummunnut kunniallisen ja tunnustuksen arvoisen suoriutumisen kokemus. Samasta lähteestä on noussut ammattilypeys ja yhteisöön ja yhteiskuntaan kuulumisen oikeutus. Hetki, jolloin työn sankari on tuntenut täyttäneensä velvollisuutensa yhteisön jäsenenä, on tuottanut lähes pyhyden kokemukseen rinnastettavissa olevan tyydytyksen tunteen. Tällainen työntekijä on ollut kullannarvoinen kapitalistisen yhteiskuntamallin käyttövoimana.

Edellä mainitsemani työnantajien ja työntekijöiden välinen luottamus ja yhteen hiileen puhaltaminen on tietystä intressien erilaisuudesta ja jopa vastakkaisuudesta huolimatta kutonut työsuhteen osapuolten kohtalot yhteen suomalaisessa työelämässä. Lojaalisuus ja ajatus kohtalonyhteydestä on ottanut tukea protestanttisesta työmoraalista saaden aikaan tilanteen, jossa palkansaajat ovat olleet valmiita uhraamaan paljon työelämän alttarille. Tietenkään ei pidä unohtaa materialistista käyttövoimaa, joka on syntynyt toisaalta useimmille vääjäämättömästä pakosta ansaita leipänsä työtä tekemällä ja toisaalta yhteiskunnallisen arvostuksen liittymisestä asemaan työmarkkinoilla ja pääomien hierarkioissa. Taloudellisia tekijöitä on kuitenkin niin poliittisissa kuin työmarkkinajärjestöjen keskusteluissakin usein tapana korostaa moraalisten ja kulttuuristen seikkojen kustannuksella. Helposti unohdetaan, että arvot ja moraalit, eli käsitykset siitä, mikä on oikein ja järkevää ja mikä vastaavasti väärin ja järjetöntä, muokkaavat olennaisesti työelämän pelikenttää. Ne muodostavat perustan työelämän pelisääntöjen synnylle. Jotta työelämä voi toimia, tarvitaan yhteiskuntaan ainakin jossain määrin jaettu käsitys työelämän pelisäännöistä. Jotta työntekijä suostuu mukaan työelämän peliin, hänelle täytyy muodostua käsitys siitä, miten hän voi saada pelissä pärjäämisen, eli kunnialla selviytymisen kokemuksen.

Koska tänä päivänä työelämän ja siellä pärjäämisen kenttä on erilainen kuin eilen, myös työssä ja elämässä kunnialla selviytyjät ovat erilaisia kuin eilisen työn sankarit. Muutos on tapahtunut nopeasti, sillä eilisen sankarit ovat edelleen työelämän pelikentällä. Muutoksen nopeus lieneekin yksi suurimmista keskuudessamme havaittavista työelämän tragedioista. Olisi reilua, jos sankarit saisivat poistua sankareina ja lopettaa huipulla. Työelämän muutoksessa on käynyt toisin. Pelikenttä on muuttunut nopeasti ja säännöt ovat vaihtuneet. Vanhoilla kikoilla ei enää pärjää, mutta uusien pelitaktiikoiden opettelu on tuskaista; niin tuskaista kuin muuntuminen mestarista oppipojaksi voi olla.

Toisaalta muutoksessa ei ole pelkkä työelämä, vaan myös laajemmin arvomaailma. Työn tekemisen merkitys ei enää ole sama kuin ennen, ainakaan yhteiskunnan nuoremmille ikäluokille. Yhä useampi painottaa enemmän perhettä ja vapaa-aikaa ja vähemmän työtä. Vapaan ja työn luontevasti yhdistäneeseen agraariyhteiskuntaan aikoinaan juurtunut ahkeruuden normi ei ilmeisesti jaksa kantaa enää palkkatyöhön perustuvan yhteiskunnan nuorimpien sukupolvien kohdalla. Lomarahoja ollaan valmiita vaihtamaan vapaiksi. Työn tai siitä saatavan palkan kautta saavutettavissa olevat asiat eivät niin ikään ole enää kiistatta yhteiskunnallisen tunnustuksen lähteitä tai kohteita. Sankaritarinat ovat muuttuneet. Pörssiyhtiön yläportaalta mummonmökin maille valkosipulin viljelijäksi muuttanutta voidaan pitää rohkeana ja hänen valintaansa arvostettuna. Perheen työnsä edelle julkisesti laittaneita naisia katsotaan ylöspäin ja koti-isät saavat ympärilleen glamourin kehän. Turbokiihdyttävän tuotannon on yhä vaikeampaa saada prosesseistaan ulos niin kiinnostavia lopputuotteita, että ne voittaisivat vuoristoon suuntautuvan mietiskelymatkan. Viher-tävien nousevien arvojen rinnalla shoppailu määrittyy sairaudeksi ja taantuman huojuttamassa valtiossa ahneella valtionyhtiön johtajalla saattaa olla vanhan sananlaskun mukainen loppu. Ikään kuin arvo-maailman ja työelämän muutosten peilinä suomalaisten palkansaajien tunteja kartoittava työolobarometri kertoo, että yhä useampi epäilee työn teon mielekkyyttä, eli sitä, onko työn tekemisessä tolkkua myös tulevaisuudessa.

Työelämä itsessään ja työelämän yhteiskunnallinen konteksti ovat toisiinsa kietoutuneen ja vaikeasti kokonaisuudeksi hahmottuvan muutoksen pyörteissä. Tämä kirja antaa lukijalle välineitä ymmärtää ja suhteuttaa toisiinsa niitä asioita, joita hän jokapäiväisessä (työ)elämässään kohtaa. Kenties vastaan tulevat ristiriitaisuudet käyvät ymmärrettäviksi, kun niitä katsoo peliin piirtyvien voimakenttien, vanhan muistojen ja uuden aavistusten valossa. Ehkä tieto muiden käyttämistä pärjäämisstrategioista auttaa omien strategioiden kehittämisessä.

TUTKIMUKSEN PERUSTA



Käsillä oleva kirja on tapaustutkimus suomalaisesta työelämästä, sen muutoksesta ja siellä toimivien selviytymismahdollisuuksista. Uskoisin, että kirjaa olisi mahdollista käyttää työelämäasioiden tai ”työelämä-tieteen” opetuksessa, mutta ensisijaisesti kirja noudattaa tutkimuksen eikä oppikirjan muotoa. Kenties siitä jonkun mielestä löytyy pamfletinomaisiakin piirteitä. Tutkimukset ovat aina enemmän tai vähemmän tekijänsä näköisiä, sillä niin kutsuttu faktatietokin antaa mahdollisuuksia monenlaisten kertomusten kirjoittamiselle – puhumattakaan siitä, miten monta tutkijan tekemää valintaa faktatiedon takaa pengottaessa löytyy. Tämä kirja edustaa tyyliltään niitä ”enemmän tekijänsä näköisiä kirjoituksia”. Pyrin kirjoittamaan niin, etteivät omat valintani, mielipiteeni ja niiden perustelut jäisi piiloon. Jos karrikoin tai korostan, yritän tehdä sen myös lukijalle selväksi.

Esitystavallinen painotusvalintani johtuu ennen muuta siitä, että mielestäni ”perinteisen oppikirjan” ei tulisi olla yhden henkilön kirjoittama, vaan valintoja ja ratkaisuja tulisi tehdä useamman asiantuntijan

voimin. Suunnilleen saman asian tietenkin ajaa useiden eri kirjoittajien teosten samanaikainen käyttö opetusmateriaalina. Toinen syy formaatin valinnalle nousee kirjoitettavuuden ja luettavuuden suunnasta. Työelämä tapauksena, arvoituksena, selittämistä vaativana, kysymyksiä eteen nostavana ja myös tunteita herättävänä on kiehtovampi, innoittavampi ja jopa todenmukaisempi kuin työelämä opetuksena ja aloilleen jäykistettynä tasapaksun kerronnan kohteena.

Kirjoittajan tekemien valintojen ja ratkaisujen merkitys korostuu kirjoitus- ja tutkimustyössä, kun kohteena on niinkin iso kokonaisuus kuin suomalainen työelämä on. On täysin selvää, että työelämästä voidaan kirjoittaa eri näkökulmista monenlaisia tarinoita ja näin on tehtykin. Viimeaikaisista varsin kattavista useiden työelämän tutkijoiden näkemyksiä kokoavista kirjoista on paikallaan tässä kohtaa mainita ainakin Antti Kasvion ja Johanna Tjäderin kokoama ”Työ murroksessa” (2007), Tuula Heiskasen ym. toimittama ”Kohti uutta työelämää?” (2008) sekä Raimo Blomin ja Ari Hautaniemen toimittama ”Työelämä muuttuu, joustaako hyvinvointi?” (2009).

Tässä luvussa yritän parhaan taitoni mukaan kertoa ja perustella omia valintojani tietäen hyvin sen, että huomattava osa valinnoista jää vilpittömistä yrityksistä huolimatta tutkijoilta itseltäänkin havaitsematta. ***Ensinnäkin*** olen valinnut tutkimuksen kohteeksi nimenomaan suomalaisen työelämän ja samalla rajaan pois tai asetan ainakin marginaaliin toiset maat. Globalisaatio ulottuu varsin selvästi työelämän alueelle ja suomalainen työelämä on tietenkin keskinäisriippuvaisessa suhteessa globaalin työelämän kanssa. Tänä päivänä ei olekaan helppoa perustella tutkimukselleen kansallisvaltion rajojenmukaista kohdennusta. Valitsen rehellisyyden ja sanon, etten oman osaamiseni rajallisuuden vuoksi rohkene lähteä yhtään suomalaista työelämää pidemmälle. Vaikeasti hahmottuvat kulttuuriset piirteet muokkaavat työelämää siinä määrin, että olisi hyvin hankalaa kirjoittaa enimmäkseen oman kokemuspiirin ulkopuolelle rajautuvasta. Lisäksi haluan päästä käsiksi suomalaisten työntekijöiden arkeen, jolloin kovin etäältä ei mielestäni realistisesti ottaen voi ammentaa. On myös tunnustettava, että jo suomalaisen työelämän pelisääntöjen pohtiminen on varsin haastava

tehtävä – vieläpä tietäen, ettei luettavaksi tarkoitettusta kirjasta kannata tehdä puhelinluettelonkokoista.

Toiseksi olen valinnut aivan tietynlaisen suomalaisen työelämän lähestymistavan ja tutkimusorientaation. Karkeasti jakaen osa tutkijoista uskoo ensisijaisesti siihen, mitä he lukevat, ajatellen tutkijoiden tuottaman tiedon ja heidän käyttämänsä käsitteet automaattisesti parhaaksi mahdolliseksi tavaksi saada tietoa todellisuudesta. Osa tutkijoista rakentaa vielä erityisesti sen varaan, mitä on ilmaistavissa luvuin ja erityisesti prosenttiluvuin. Itse kuulun siihen tutkijajoukkoon, joka ei usko ennen kuin itse paikanpäällä näkee ja kuulee. Tämä peruspiirre on ohjannut toimintaani koko reilun kymmenvuotisen työelämäni ajan. Jos haluan tietää työelämästä jotain, käyn kysymässä suomalaisilta työntekijöiltä ja katsomassa paikan päällä, miten asiat ovat ja vasta tämän jälkeen katson kirjoista, mitä toiset tutkijat ovat aiheesta sanoneet. Tällaisessa luonnehdinnassa on tietysti kyse yksinkertaistuksesta. Totta kai toiminnalleni ja tälle tutkimukselle ovat antaneet vinkkejä ja perustuksia monien tutkijakollegoiden kirjoitukset ja on usein melko mahdotonta sanoa, mistä jokin omalle tutkimukselle tärkeä idea tai ajatus alun perin on lähtöisin. Hyvin usein tietenkin myös kuulen samat asiat tutkijoilta ja muilta työntekijöiltä. Jos kuitenkin tutkijan ja työelämän kenttäpelaajan näkemykset ovat ristiriidassa, on mielestäni kuunneltava tarkalla korvalla jälkimmäistä.

Empirian ensisijaisuudesta huolimatta tutkimukseni taustalla vaikuttaa suuri määrä kotimaista ja kansainvälistä työelämän tutkimusta, jota olen lukenut. Olen pyrkinyt merkitsemään keskeisiä lähteitä viittauksiksi soveltaen eräänlaista ”tutkimuksen subsidiariteettiperiaatetta”, eli läheisyysperiaatetta; oletan suomalaisilla tutkijoilla olevan suhteessa ulkomaisiin tutkijoihin ensisijaiseksi arvottuvan näkemyksen täkäläisestä työelämästä sekä parhaat molempiin suuntiin toimivat kommunikaatiokanavat suhteessa siihen ja sen toimijoihin. Tämän vuoksi lähdeluettelossa painottuvat hieman epämuodikkaasti suomalaiset nimet. Monessa kohtaa viittaan työolotutkimukseen, sillä saadakseni otteen eri ilmiöiden yleisyydestä Suomessa olen suhteuttanut havaintojani siihen (Lehto & Sutela 2008). Kansainväliset vertailut jätän muiden tehtäväksi.

Yhteiskuntatutkimuksen ja kenties vielä erityisesti työelämän tutkimuksen tapauksessa läheisyys kenttään ja sidos eletävään arkeen on olennaisen tärkeä niin tutkimuksen kuin työelämän toimijoidenkin kannalta. Harri Melin kuvaa asiaa seuraavalla tavalla:

”Tutkimus on moniäänistä ja esittää monia lupauksia. Näin tietysti tuleekin olla. Työelämän tutkimuksen tulee olla läsnä arjen tilanteissa ja arjen käytännöissä. Arjen käytännöt taas ovat moni-ilmeisiä ja monesti suorastaan ristiriitaisia. Tutkijoiden vaan tulee muistaa pitää tiukasti kiinni tieteen säännöistä. Toki tutkijoiden tulee osallistua myös työelämästä käytävään keskusteluun; heiltä voi suorastaan edellyttää tällaista. Työelämän tutkimus on yksi niistä monitieteisistä tutkimusalueista, jotka ovat vahvasti kiinni käytännön elämässä.”
(Melin 2007, 27.)

Vaikka olen kirjoittanut tätä tutkimusta paikoin sellaiseen muotoon, jossa toisten tutkijoiden ääni puhuu ensin ja työelämän kenttäpelaajien vasta sen jälkeen, analyysivaiheessa etenemistapani on ollut empiriasta lähtevä.

Kolmas keskeinen valintani liittyy tutkimusmenetelmään. Käsitelien työelämää tapauksena ja tapaustutkimuksen keinoin. Tapaustutkimuksen perimmäinen tehtävä on tehdä tapauksesta ymmärrettävä (Laine ym. 2007, 31). Sen sijaan yleistämisestä ollaan tapaustutkimuksen tapauksessa montaa mieltä. En pyri tässä kirjassa yleistämään työelämästä ulospäin. Suomalainen työelämä on sellainen tapaus, jossa jo ajatus tapauksen sisällä tapahtuvasta yleistämisestä saa hikikarpalot juoksemaan pitkin selkää. Mitä on mahdollista todeta moninaisesta ja monimutkaisesta työelämästä ikään kuin yleisesti ottaen? Tapaustutkimuksen oppikirjassa neuvotaan, että tällaisissa tapauksissa ”... on tehtävä strategisia valintoja ja valittava tapauksen sisältä ne aineistot, menetelmät ja näkökulmat, joiden avulla saadaan riittävä kuva tapauksesta ja voidaan luotettavasti päätellä, mitä tapahtui.” Niin ikään neuvotaan keräämään riittävä ja monipuolinen aineisto ja soveltamaan siihen triangulaatiota. Tämän jälkeen todetaan: ”Jos ja kun valinnat onnistu-

vat, yleistäminen tapauksen sisään on mahdollista”. (Laine ym. 2007, 27.) Katson noudattaneeni noita ohjeita, joten virhemahdollisuus jää kohtaan ”jos ja kun” sekä siihen, miten olen aineistoa tulkinnut.

Tutkimusaineistona olen hyödyntänyt työkavereideni kanssa yhteistyössä tehtyjen työelämään kohdistuneiden tutkimusten materiaaleja noin 7 vuoden ajalta, eli vuodesta 2003 eteenpäin. Tuota aiempia aineistoja en varsinaisesti ole tässä tutkimuksessa käyttänyt, mutta en myöskään ole voinut pyyhkiä pois mielestäni edellisten viiden vuoden aikana konsultoinnin ja tutkimuksen kautta oppimaani. Huomionarvoista on, etten ole kerännyt lainkaan uutta aineistoa varsinaisesti tätä tutkimusta kirjoittaakseni, mikä tietenkin vaikeuttaa tutkimustehtävän suorittamista jonkin verran. En ylipäänsä ole itse kerännyt kaikkea käyttämäni aineistoa, vaan minulla on ollut onni päästä hyödyntämään tiiviin ja pitkäjänteisen tutkimusryhmätyömme tuloksia. Olen kuitenkin ollut myös itse mukana jokaisessa tutkimushankkeessa, jonka materiaaleja hyödynnän.

Tämä tutkimus käsittelee sellaista korkeamman tason arvoitusta, jonka ”alatapauksina” kaikkia aiempia tutkimuksiamme voidaan pitää. Olen yhdessä kollegojeni kanssa tutkinut kymmenien hankkeiden voimin organisatorisia käytäntöjä ja niiden muutoksia, työpaikkojen sopeuttamistilanteita (irtisanomis- ja lomautustilanteita), innovaatiotoimintaa, seudullista ja muuta verkostomaista kehittämistyötä, kehittämisen ja kouluttamisen rajapintaa, työvoimapoliittisia käytäntöjä, rekrytointikäytäntöjä, osaavan työvoiman turvaamista, työssä oppimista ja työpaikkakoulutusta. Lähes jokaisessa tutkimuksessa yhtenä näkökulmana ja heijastuspintana on ollut jonkinlainen työn muuttuminen ja toisena työelämän laadun, työn teon mielekkyyden ja työntekijöiden hyvinvoinnin näkökulma. Nämä samat juonteet kannattelevat myös tätä tutkimusta.

Vaikka tämä kirja on kirjoitettu likimain alusta loppuun parisata kuukaudessa keväällä 2010, tutkimus on ollut tekeillä pitkään. Työelämän muutos on ilmiönä kiehtonut minua vähintään vuodesta 2003 ja olen ujuttanut kyseisen tematiikan tavalla tai toisella lähes kaikkeen työhöni, vaikka en olekaan voinut varsinaisesti keskittyä sen

pohtimiseen ennen kevättä 2010. Olen myös kirjoittanut aiheesta näitä samoja aineistoja käyttäen aiemmin varsin toisenlaisen käsikirjoitusversion, jonka tätä kirjoittaessani tallensin ”mappiööhön”. Lisäksi olen vuosia sitten koostanut luentojen materiaaliksi diaesityksen, jota olen jalostanut hiljalleen eteenpäin sitä mukaa kuin minulta on pyydetty alustuksia työelämän muutoksesta. Koostettuani näiden harjoitusten tiimoilla pitkin matkaa työtä tekevien omien erontekojen ja luokittelujen pohjalta hypoteeseja, ajatuksia ja luokituksia olen aktiivisesti testannut niitä keskustellessani milloin aihepiiriin liittyvien luentojeni yleisöjen, milloin toimittajien ja milloin tutkijakollegoideni kanssa. Näin olen saanut arvokkaita kommentteja, haasteita ja vahvistusta tulkinnoilleni.

Aineiston keruutapa on ollut monipuolinen ja aineistoja on kertynyt monilta eri aloilta ja useista ammateista. Aineistoa löytyy esimerkiksi seuraavilta toimialoilta: metalliteollisuus, kumiteollisuus, puuteollisuus, kuljetusväline- ja koneenrakennusteollisuus, rakentaminen, terveydenhoito, aikuiskoulutus, työ- ja elinkeinohallinto, puhtaanapito, ravintola-ala sekä kuljetusala. Ehkä eniten aineistoissa on pieniltä ja keskisuurilta teollisuustyöpaikoilta kerättyä materiaalia ja aineistomuotona painottuvat nauhoitetut ja litteroidut haastattelut. Olemme tehneet yksilö- ja ryhmähaastatteluja ja järjestäneet työpaikoilla tilaisuuksia, jotka on nauhoitettu. Olemme myös toteuttaneet työpaikantasoisia henkilöstökyselyjä ja joitakin laajempia suomalaisille yrityksille kohdennettuja kyselytutkimuksia. Niin ikään olemme hyödyntäneet erilaisia tekstejä ja dokumentteja. Monet tutkimushankkeistamme ovat olleet usean vuoden mittaisia hyvin intensiivisiä työpaikkojen tai erilaisten verkostojen kehittämishankkeita, joiden aikana eri ammattiryhmiin kuuluvat ihmiset ovat keskustelleet kanssamme. Toisilla työpaikoilla taas olemme käyneet tekemässä haastattelukierroksia muutamien vuosien välein.

Emme ole milloinkaan laskeneet, monellako työpaikalla olemme tehneet kehittämistyötä tai montako työelämän tutkimuksellista haastattelua arkistoistamme löytyy, mutta arvioisin tutkimusryhmämme osallistuneen noin kolmenkymmenen työpaikan kehittämiseen. Haas-

tatteluja taas löytynee yli 300. Tätä kirjaa kirjoittaessani olen käyttänyt apuna aineistoistamme jo tehtyjä analyysyjä ja raportteja ja koostanut materiaalia niiden pohjalta, eli tehnyt sekundaarianalyysii, eräänlaista analyysianalyysii. Jonkin verran olen myös selannut alkuperäisiä haastattelumateriaaleja sekä aivan tuoreita, vuodenvaihteessa 2009–2010 tehtyjä, haastattelulitteraatteja. Kirjan lopusta löytyy luettelo samoista aineistoista aiemmin kirjoitetuista julkaisuista, joiden kautta tämän tutkimuksen taustoista kiinnostunut lukija saa paremman kuvan niin aineistoista kuin niihin kytkeytyvistä tutkimustematiikoistakin.

Kuitenkin vaikka tutkijalla olisi käytössä millaiset aineistomassat tahansa ja vaikka hän olisi lukenut kaiken alan kirjallisuuden, tutkimuksesta voi tulla todellisuutta tavoittamaton tai johonkin suuntaan vino. Tapaustutkimuksen kohdalla analyysi- ja tulkintavaiheet ovat niitä paikkoja, joiden kuvaaminen ja ohjeistaminen on tunnetusti vaikeaa. Hyvin paljon jää sen varaan, miten tutkija aineistoaan ihmetellessään hoksaa ja oivaltaa. Yllättävänkin ratkaisevaa on, mihin huomion kiinnittää ja millaiset motiivit työtä ohjaavat. Mitä laajempi tutkimuskohde sitä enemmän valinnan varaa. Utelias, ennakkoluuloton ja ymmärtämään pyrkivä mieli lienee paras laadun takuu monessa muussakin työssä kuin tutkimuksessa, mutta tapaustutkimuksen tapauksessa se on ehdoton onnistumisen edellytys. Sen varassa voi yrittää tehdä parhaansa ja katsoa sitten, mihin se riittää, eli millaisen vastaanoton tuotos saa. Erityisesti työelämän tutkimus on laji, jossa analyysien ja tulkintojen osuvuudelle löytyy paljon arvioitsijoita ja korjaajia. Suurin osa suomalaisista on ainakin joskus ollut tekemisissä työn ja työelämän kanssa ja moni on tullut pohtineeksi työn teon mielekkyyttäkin. Näin ollen en ole erityisen huolestunut siitä, että mahdolliset vikapäätelmäni olisivat omiaan aiheuttamaan suurta vahinkoa.

Neljäs valintani on edellä sanotun valossakin hyvin merkittävä. Se liittyy tutkimuksen näkökulmaan, tutkimuskysymykseen, eli siihen, mihin kohdensin huomioni aineistoja tutkaillessani. Kahlatessani läpi materiaaleja toimintaani suuntasi johtoajatus. Halusin katsoa, mitä ihmiset ovat sanoneet työelämän muutoksesta ja millaisia seikkoja olemme suhteessa tähän tulleet jo nostaneeksi esiin raporteissamme.

Halusin tutkia työelämän muutoksen arvoitusta pohtien samalla kysymystä työn teon mielekkyyden mahdollisesta heikkenemisestä. Minua kiinnosti saada selville, mikä työelämässä on ihmisten mielestä uutta ja ihmeellistä, kenties huonoakin, ja mikä vastaavasti on normaaliksi, oikeaksi, hyväksi tai toisaalta vanhaksi miellettyä. Samoin pohdin näiden kokemusten syitä ja luokittelujen syntyä. Miksi joku esimerkiksi kauhistelee työnantajan sitoutumattomuutta? Miksi se taas ei jonkun toisen puheessa näyttäisi olevan maininnan arvoinen asia ensinkään? Entä mikä sija tässä kaikessa on työn teon mielekkyydellä ja siihen kohdistuvilla kyseenalaistuksilla? Tämän ensimmäisen kysymyskokonaisuuden vastauksena voisi sanoa hahmottuvan ”tapaus työelämän”, eli millaista tämän päivän työelämä on erityisesti välittömästi nykyistä aiempaa työelämää vasten peilattuna.

Toinen tutkimukseni pääkysymyksistä liittyy logiikkaan, jolla työelämä muuttuu. Etsin aineistoistani toimijuutta, muutoksen moottoria tai moottoreita. Kysyin, millaisin erilaisin tavoin työntekijät vastaavat työelämän pelissä eteen tuleviin tilanteisiin? Entä miten työntekijät voivat liikuttaa muutoksen virtaa ja suunnata peliä kohti aiempaa parempaa mielekkyyttä? Ja vastaavasti miten työnantajat toimivat ja liikuttavat peliä? Tämä toinen tutkimuskysymys askaroi sen parissa, voiko työelämää muuttaa ja jos, niin miten.

Ehkä kaikkein haastavin kysymys kohdistui lopulta siihen, miten kaikki palaset - puheet, kokemukset ja luokittelut - liittyvät yhteen tai voiko niistä jotenkin muokata ymmärrettävän kokonaisuuden. Hiljalleen näitä kysymyksiä ihmetellessä tavoitteekseni muotoutui koostaa aineistosta esiin työelämän vanhat ja uudet pelisäännöt sekä sellaiset pelistrategiat, joilla työnantajat ja työntekijät kokevat voivansa uudessa työelämässä pärjätä. Samalla tietenkin varsin paljon näkökulmia ja yksityiskohtia on täytynyt valita sivuutettaviksi ja osa on varmasti jäänyt kokonaan havaitsemattakin.

Viides valintani koskee käsitteitä, joita olen käyttänyt ja joiden varassa olen havaintojani jäsentänyt. Kehittelin käyttämäni käsitteistöä samanaikaisesti muiden tutkimusten lukemisen ja aineiston järjestelyn kanssa. Käytännössä poimin materiaaleistamme lukemattoman

määrän katkelmia ja haastattelusitaatteja, joissa otettiin kantaa edellä mainittuihin tutkimuskysymyksiin. Järjestin niitä teemojen alle, vertailin keskenään, vaihdoin osien paikkaa ja järjestelin ja teemoittelin uudelleen, kunnes kokonaisuus hahmottui ja eteeni piirtyi mielestäni looginen, järjellinen ja ymmärrettävä työelämän pelikenttä. Se ei tosin levittäytynyt tasaisen vihreänä nurmena, vaan kuoppaisena ja osin kelastuneenakin kaikkine sisäisine jännitteineen ja dynamiikkoineen.

Analyysivaiheessa minua alkoi jo varsin varhain kiehtoa tutkimuskysymyksen ohella ajatus työelämän kuvaamisesta pelikenttänä. Voisin tietenkin marssittaa tähän kohtaan näkyviin perustelut sille, miksi juuri pelivertaus mielestäni on hyvä tapa kuvata työelämän muutosta. Todellisuudessa en kuitenkaan ole edennyt niin järkevästi, että olisin ensin kerännyt eteeni suuren määrän vaihtoehtoisia analyysivälineitä ja tulosten järjestelytyökaluja ja sen jälkeen verrannut niiden etuja ja heikkouksia päätyen parhaaseen tapaan. Näin ollen perustelut tässä kohtaa olisivat jälkikäteistä konstruointia ja jäisivät sikäli itse tutkimusprosessista irrallisiksi. Totuudenmukaisempi kertomus pelivertauksen käytöstä on se, että viehätyn sen antamasta mahdollisuudesta päästä kuvaamaan muutosta liikkeessä olevana eikä pysäytyskuvana. Olin jo opiskeluaikana syystä tai toisesta viehättynyt peli- ja kenttäteorioista. Ilmeisesti ne vastaavat jollain tapaa sitä, millaiseksi koen yhteiskunnan ja työelämän.

Kyseisen lähestymistavan taustalla vaikuttavat erityisesti kahden (ulkomaisen) tutkijan kirjoitukset. Toinen näistä, Michael Burawoy (esim. 1979 ja 1985), on kuuluisa lähinnä työelämän tutkijoiden piirissä ja sielläkin ehkä kohdennetusti marxilaisväritteisestä työprosessiteoriasta kiinnostuneiden tutkijoiden parissa. Toinen taas on huomattavasti yleisemmin tunnettu sosiologi Pierre Bourdieu (esim. 1977; 1984; 1987 ja 1991). Olen omaksunut vaikutteita Burawoylta siinä, miten hän kuvasi erään tehtaan työntekijöiden toimintaa pelinä, joka sai työntekijät työskentelemään, eli suostumaan työhön, ja vielä aivan tietyllä teholla. Burawoylta voi oppia siitä, miksi ja millä ehdoilla peli, toisin sanoen työ pysyy käynnissä. Bourdieulta taas olen omaksunut laajemman ajatuksen siitä, että ihmisten ja yhteisöjen toimintaa on

mahdollista ja hedelmällistä kuvata kentän käsitettä hyödyntäen. Kentillä on toimijoita, jotka tiedostamattaan ja tietoisesti käyttävät erilaisia strategioita tullakseen toimeen, pärjätäkseen, kenties myös edetäkseen. Kentän ”pelaajien” siirrot muokkaavat kenttää ja vaikuttavat muiden siirtoihin. Toimijat eivät ole vapaita tekemään mitä tahansa, vaan kentän ja siellä pyörivän pelin sekä oman taustansa ohjaamia. Bourdieun kentillä pelataan pelejä, joiden säännöt on analyysissä löydettävä. Löytäminen on mahdollista esimerkiksi asettamalla kentän vanha ja uusi toimija vastakkain. Tämä on yksi keskeinen menetelmä, jota olen analyysissa hyödyntänyt.

Olen kuitenkin tehnyt irtioton Bourdieun käsitteistöstä, koska halusin tämän kirjan olevan helppolukuisen ja Bourdieutä tuntemattomienkin ymmärrettävissä olevan. Näistä syistä kiinnitin käsitteistön yleiseen, vähintään suomalaisten arkiymmärryksen mukaiseen pelikäsitteistöön. Tällöin keskeisiä käsitteitä ovat ensinnäkin työelämän pelisäännöt, jolla viitataan yhteiskunnan jäsenten ja alayhteisöjen keskenään neuvottelemaan sopimukseen työelämän toimintalogiikasta, normaalista, oikeasta, väärästä, hyvästä ja huonosta. Pelisääntöjen auki purkamiseksi on tarpeen selvittää pelin tavoite, pelaajien väliset suhteet, pelaajamäärä, peliaika, pelaajalta edellytettävät ominaisuudet, pelissä eteneminen, pelin organisoitumisen tapa ja tuomaritoiminta sekä pelin loppuminen, maali. Toinen tärkeä yläkäsite on pelistrategia, jolla viitataan työelämän pelikentän toimijoiden pärjäämiskeinoihin, joita käyttämällä nämä pyrkivät saavuttamaan tavoitteensa ja selviytymään kunnialla työelämästä ja laajemmin elämästään yhteiskunnan tunnustettuina jäseninä. Pidän pelin kokonaisuuden, muutossuunnan ja muutoksen voimakkuuden hahmottamisen näkökulmasta tärkeänä tunnistaa strategioista niiden toimijuuden astetta, eli sitä, missä määrin strategiat ovat sidoksissa työelämän pelin vanhaan tai nykyiseen logiikkaan tai missä määrin niistä voisi olla löydettävissä uutta luovia piirteitä.

Kuudes valintani nousee edellisten valintojen varaan. Pelimetaforaa analyysivälineenä käyttämällä pyrin kuvaamisen ja selittämisen ohella myös murtamaan yleistä ajattelutapaa, jonka mukaan jokin mei-

dän ulottumattomissamme oleva, kuten markkinavoima, globalisaatio tai kapitalismin henki, ohjaisi suomalaista työelämää ja sen muutosta vääjäämättömällä tavalla vieden kaiken kontrollin ja hallinnan mahdollisuudet meidän ulottumattomiimme. Vastoin tuollaisia käsityksiä esitän, että pelissä jokainen siirto ja valittu strategia on omiaan vaikuttamaan muiden kentän toimijoiden siirtoihin ja strategiavalintoihin, mikä taas liikuttaa pelin kokonaisuutta dynaamisen systeemisen logiikan mukaisesti. Systeemi on tietenkin ulospäin avoin, eli olemme osa vähintään maapallon kokoista yhteisöä, ja olisi varmasti paikallaan kirjoittaa tuollainen laaja-alaisempi pelianalyysikin. Tässä vaiheessa lienee kuitenkin tilausta kääntää tarkastelukulmaa toivottomuutta lietsovista niin sanotuista ylhäältä alas tai ulkoa sisään -tarkasteluista enemmän arkipäivän toimijuutta mahdollistaviin alhaalta ylös ja sisältä ulos -tarkasteluihin. Työelämän muutos on jatkuva prosessi, jonka me pelaajat yhdessä teemme joko aktiivisesti tiedostaen tai ajopuuna virran mukana ajelehtien. Tämän ajattelun mukaan en myöskään voi tässä kirjassa sanoa viimeistä sanaa työelämän muutoksesta tai ennustaa tulevaa muutosta, mutta voin tuoda lukijalle näkyviin muutossuuntia ja pelaajien nyt käyttämiä strategioita yllyttäen jokaista aktiiviseen ja kantaa ottavaan kehittelyyn, jotta työelämän pelikenttä muuttuisi siihen suuntaan, jonka me pelaajat koemme hyväksi.

Ennen kuin siirryn työelämän pelikentän ja sen muutosten tarkasteluun, taustoitan kuvausta työelämän ja niin sanotun muun elämän välisen suhteen lyhyellä luotaamisella. Tässä yhteydessä esittelen myös työelämän muutoksen analysoinnissa tärkeän käsitteen ”suostumus”. Toisena taustajuonteena pohdin vielä yhden luvun verran itse muutoksen ymmärtämistä sekä uuden ja vanhan määrittystä.

TYÖN JA MUUN ELÄMÄN RAJAUTUMINEN JA TYÖHÖN SUOSTUMINEN



Työelämän tutkijoita on viime vuosina mietityttänyt moni perustavanlaatuinen asia. Yksi näistä on työn rajautuminen muusta elämästä. Kyse ei toki ole millään lailla uudesta problematiikasta, vaan tieteentekijöitä jo vuosisatoja pohdituttaneesta teemasta, joka kuitenkin näyttäisi tällä hetkellä elävän jonkinlaista vahvistumisen aikakautta. (Ks. Siltala 2004; Julkunen 2008.)

Palkan eteen tehdyn työn rajattomuus, sen läikkyminen vapaa-ajalle tai vyöryminen perheen yli koetaan merkittäviksi ongelmiksi ja haasteiksi työelämään odotettujen sukupolvien kasvatustyön ja yhtä lailla työikäisiä vanhempiin sukupolviin kohdistuvan hoivatyön näkökulmasta (esim. Antila 2005). Monet vaativatkin asettamaan nykyistä selkeämpiä rajoja kurittomaksi heittäytyneelle työlle. Vastaavasti työn ja perheen erillään pitäminen luo painetta niiden yhteen sovittamiselle ja tähän liittyvien käytäntöjen kehittelylle (ks. Kivimäki 2009). Näistä katsannoista käsin työn ja toisaalta perheen, vapaa-ajan tai muun vastaavan elämänalueen väliltä on mahdollista löytää monenlaisia yhteyksiä, joista toiset ovat toisia toimivampia. Työn ja muun elämän

alueet ja käytännöt voivat samankin ihmisen kohdalla kompensoida toisiaan, joutua toistensa vuoksi uhratuiksi, olla instrumentaalisessa suhteessa toisiinsa, löytää erilaisia vuorovaikutusmuotoja tai erottua tiukasti toisistaan (Zedeck & Mosier 1990).

Toisaalta voidaan ajatella työn limittyvän niin hienosyisinä lankoina ihmiselämän kankaaseen, että sitä on mahdotonta leikata siististi erilleen muista elämänalueista. Työn säikeiden väkivaltainen raastaminen pois elämän kankaasta aiheuttaa väijäämättä koko kankaan hajoamisen eikä sikäli ole mielekäs ajatus ollenkaan. Tästä näkökulmasta työn rajattomuus ei ole varsinainen ongelma, vaan pikemminkin onni: työntekijä tuntee sellaista työn imua, ettei malta olla avaamatta työhön liittyviä sähköposteja kotikoneelta. Näin ajatellen ihminen ja ihmiselämä muodostavat parhaimmillaan yhtenäisen kokonaisuuden, jonka varassa ihminen pystyy rakentamaan koherentin identiteetin ja persoonan.

Erilaisten työn ja muun elämän välisen suhteen katsantojen taustalta voidaan löytää myös kysymys yhteiskuntamallista ja työn osuudesta siinä. Karl Marx (1976) teki aikoinaan erottelun välttämättömyyden ja vapauden valtakuntien välille. Välttämättömyyden valtakunnassa työtä tehdään puutteen ja ulkoisen tarkoituksenmukaisuuden sanelemana. Vapauden valtakunnassa tapahtuva toiminta taas ei ole samassa mielessä työtä. Työn käsitettä perusteellisesti pohtinut Simo Aho (1988, 14–31) päätyy Marxin jalanjäljissä suosittamaan, että käsitettä työ *”voidaan ilman täsmentäviä määreitä käyttää vain silloin, kun tarkoitetaan välttämättöntä vaivannäköä”*. Niin Marx kuin Ahokin korostavat, että valtakuntien raja on historiallisesti muuttuva. *”Arkikielen työkäsite ei ole asiayhteydestään riippumaton eikä sitä siis voi yleispätevästi täsmentää.”* *”Mikä on työtä ja mikä ei, on kulloisestakin asiayhteydestä ja puhujasta riippuva, varsin vaihtelevainen asia, jonka kriteereitä ei voida johtaa työn yleisistä määritelmistä.”* (Aho 1988, 21, 19).

Työn ja muun elämän yhteen kutomisen puolustajat panevat toivonsa itsensä toteuttamisen mahdollisuuteen, välttämättömyyden ja vapauden valtakuntien yhteensulautumiseen. Ihannekuvaksi kuroutuu kutsumustyötä tekevä ja siinä itseään toteuttava henkilö, jolle työ on

itseisarvo ja elämän keskeinen sisältö. Tällainen ihminen tekee juuri sitä työtä, mitä haluaa. Hän myös tekee mieluummin työtä kuin on jouten. Usein silmien eteen piirtyy mallikuvaksi 1800-luvun mestaritason käsityöläinen, jonka pajassa omat lapset oppivat leikkinsä lomassa luontevasti jatkamaan vanhempansa ammattia ja joka kiireettömästi valmistaa viimeisteltuja esineitä, tämän päivän huutokauppälöytöjä. Vastaavan elämän eri osa-alueiden integraation ihannekuvan saattoi ainakin vielä jokunen vuosikymmen sitten löytää maaseudulta metsästä, pellostä tai eläimistä elantonsa hankkivien keskuudesta. Samaan pihapiiriin mahtuivat niin työ kuin vapaa-aika, yhtälailla ansion lähteet kuin mummot ja mukulatkin (ks. Katila 2000). Yleisten käsitysten mukaan vasta teollistuminen erotti laajassa mitassa toisistaan vapaa-ajan, perheen ja työn (Liljeström 1986).

Karumpi kuva ihmiselämän ja työn suhteesta voidaankin koostaa korostaen yhteiskuntamallimme erityispiirrettä: kapitalistista markkinataloutta ja palkkatyötä. Näistä lähtökohdista edellä kuvattu ihanne näyttäytyy vaikeasti saavutettavana. Sen sijaan eteen piirtyvässä kuvassa kapitalisti on riistänyt ihmisen työn ja ottaa sen tuotoksesta itselleen kuulumattoman lisäarvosiivun tavoitteenaan vieläpä kaiken aikaa lisätä ihmistyöstä saamaansa hyötysuhdetta ja kasata yhä suurempia pääomia. Palkkatyöntekijä suostuu tähän ahneeseen alistuksen muotoon ja siihen, että hän myy työhönottotilanteessa työvoimansa tietämättä tarkoin, mihin sitä tullaan käyttämään. Ilmiöstä puhutaan työnantajan direktio, eli johtamisoikeutena, joka on perinteisesti ollut työsopimuslainsäädännössä koskemattomuuden suojaa nauttiva oikeus. Tässä kontekstissa tietenkin myydyin ajan pituuden on oltava tiedossa ja työn ja muun elämän välille on luontevaa pystyttää barrikadi. Toimintatavassa täytyy monen asian loksahda työntekijän näkökulmasta kohdalleen, ennen kuin lopputuloksena on onnellinen ja vapauden tunteesta nauttiva direktiovallan alaisuudessa työskentelevä palkkatyöläinen, joka toteuttaa itseään tekemällä juuri sitä mitä haluaa, juuri sillä tavalla kuin haluaa ja juuri silloin, kun haluaa. Vielä parempaa onnea ja erilaisten järjestelmien rakentamista edellyttää tilanne, jossa tuohon harmonisen arvokkuuden tilaan päätyvät vielä lapset ja vanhuksinkin.

Marxilaisen palkkatyön työelämämallia väljensi 1970-luvulla Michael Burawoy (1979), joka huomautti työnantajan tosiasiasa olevan huomattavasti suuremmassa määrin palkkatyöntekijän suostumuksen armoilla kuin mitä direktio-oikeudesta voisi johtaa. Työntekijällä on pelivaraa, vaikka työnantajan valta-asema onkin huomattava. Työnantaja joutuu lunastamaan työntekijän suostumuksen työprosessin kuluessa yhä uudelleen. Tämä onnistuu, kun työntekijä saadaan houkutelluksi eräänlaiseen peliin, jossa pärjääminen tuottaa työntekijälle riittävän tyydytyksen. Työntekijöillä on taipumus rakentaa työpaikalleen näitä työprosessiin liittyviä pelejä, joilla he saavat mielettömänkin toiminnan tuntumaan mielekkäältä, tekemisen arvoiselta (ks. Julkunen 1987). Tätä kautta työntekijät myös itse tuottavat suostumuksensa kapitalistiseen riistoon ja työnantajan oikeuteen käyttää valtaa sen suhteen, mihin ja minkä tavoitteen saavuttamiseen työtä tekevä ponnistelunsa kohdistaa. On keskeistä, että pelissä on juuri sopiva määrä epävarmuutta koskien lopputulosta. Työntekijä ei saa olla varma pärjäämisestä ja toisaalta pelin tavoitteen on oltava työntekijäkin jollain tapaa kiinnostava. Jos nämä eivät toteudu, peli menettää merkityksensä ja työntekijän työhön suostuminen on vaarassa.

Työn tekemiseen, tarkennettuna palkkatyön tekemiseen suostuminen on yksi tämän kirjan pääteemoista. Kuvaan Burawoy'n työpaikkataseista analyysiä yhteiskunnan tasolle soveltaen työelämää eräänlaisena pelinä, jolla on tavoitteensa, osallistujansa ja pelisääntönsä. Pelin pitää pystyä houkuttamaan osallistujia; tässä tapauksessa työnantajia ja työntekijöitä. Pelissä on oltava jotain tavoittelemisen arvoista, kuten raha, taitojen kehittyminen, kunnia tai ainakin itsekunnioitus. Osallistujilla täytyy olla yhteisymmärrys pelin säännöistä, joiden pohjalta toimiminen ymmärretään oikeaksi ja reiluksi. Pelissä pitää olla mahdollisuus pärjätä kehittämällä strategioita, joilla saavutetaan tavoiteltu lopputulos. Tällaisena peli myös väijäämättä tuottaa voittajia ja häviäjiä. Taitavat pelaajat kehittävät strategioita, joilla työelämän pelissä voi pärjätä, mutta kaikilta voittoisten strategioiden kehittäely ei onnistu.

Vaikka oman aikakauden erityispiirteiden korostamisesta varoitellaan yleisesti tutkijapiireissä, väitän, että elämme parhaillaan

yhteiskunnan tasolla jonkintasoista työelämän pelin käännekohtaa. Vanhat työelämän peliä ohjanneet pelisäännöt eivät enää ole voimassa, ainakaan kokonaan. Niiden mukaan ei voi pelata tai jos sellaista yrittää, on tuomittu putoamaan ensimmäisellä kierroksella. Ennen voittoisat strategiat tuottavat nyt tappion. Koska meistä suurin osa on mukana pelin tiimellyksessä, meidän on vaikea hahmottaa kokonaisuutta. Eri-tyisen vaikea meidän on havaita muuttunutta kenttää ja muuttuneita sääntöjä. Tästä seuraa kokemus epävarmuuksien lisääntymisestä. Liika epävarmuus pärjäämisestä taas syö peliin osallistumisen mieltä. Emme välttämättä ole kovin innokkaita tarttumaan uusiin pelikuvioihin, koska meistä olisi mukavaa jatkaa peliä, kuten ennen. Se olisi tuttua ja turvallista.

Vanhat pelisäännöt kertoivat sen, mitä pidimme normaalina, arvokkaana ja oikeudenmukaisena. On vaikea hyväksyä, että muutokset voivat kohdistua tällaisiin hyvin perustavanlaatuisiin asioihin, kuten koko pelin tavoitteenasetteluun. Toisaalta, työelämän peli näyttää tältä lähinnä vain kokeneiden pelaajien silmissä. Nuorten ikäluokkien eteen muutos ei samalla tavoin hahmotu. Sukupolvien ketjussa muutokset ovat yhtä aikaa radikaaleja ja vähittäisiä riippuen siitä, kenen kokemusta kuuntelee ja miten etäältä tilanteita tarkastelee.

Pelisääntöjen ja pelin tavoitteiden muutoksessa haasteellista on se, että mitä useammasta uusi peli tuntuu vieraalta, sitä suurempi joukko juontuu kysymään pelin mieltä: Onko tässä mitään järkeä? Onko moinen toiminta oikein ja mielekäs? Suomalaisten palkansaajien ajatuksia vuosittain kartoittava työolobarometri on 2000-luvulla nostanut nämä kysymykset esiin. Työelämän tutkijoiden hämmästykseksi palkansaajien yleisen työn teon mielekkyyden ja työhalujen kehitystä mittaava indeksi on painunut punaiselle, vaikka samanaikaisesti moni asia työssä on muuttunut myönteiseen suuntaan. Vaikka liukuhihnatyypin huonoksi ajateltu työ on korvautunut paljon vastuuta sisältävillä laajoilla kehittymiseen kannustavilla työnkuvilla, vaikuttaa siltä, että suomalaisten palkansaajien suostumus työelämän peliin on vaarassa. Vapaan ja perheen arvostus nousee siinä, kun työn laskee (Lehto & Sutela 2008). Moni pitää tilannetta paradoksaalisena.

Useat tutkijat ovat pohtineet, mikä logiikka aiheuttaa yhteiskunnan muutoksia tai mikä kriisiyttää kapitalistisen kasautumismallin (Julkunen 1987). Suurimmat optimistit esittävät syyksi ihmisen halun parantaa maailmaa. He ajattelevat joitakin vuosikymmeniä sitten alkaneiden työelämän ja työn organisoinnin muutosten johtuvan siitä, että taannoisen liukuhihnatyöksi luonnehditun työn havaittiin olevan huonoa ja ihmiselle sopimatonta. Tämä havainto sai aikaan protesteja niin työntekijöiden kuin tutkijoidenkin taholta ja protestien tuloksena yritykset ottivat käyttöön uusia tapoja organisoida työtä.

(Inho)realistit taas esittävät, että muutosten takana on ollut ja on edelleen ennemminkin kapitalistisen yhteiskuntamallin vääjäämätön tarve kehittää yhä tehokkaampia tapoja lisäarvon tuottamiseen. Toisin sanoen jatkuvat muutokset työpaikalla aiheutuvat yritysten ja tänä päivänä myös julkisten organisaatioiden kokemasta pakosta tuottaa yhä enemmän yhä halvemmalla ja näillä menetelmillä pärjätä kovenevassa kilpailussa. Omien tutkimushavaintojeni perusteella kallistuisin jälkimmäisen selityksen puolelle: muutokset työssämme ovat tehokkuus- ja tuottavuustoiveiden lapsia ja muutosten merkitykset työntekijöiden työn kannalta ovat moninaiset (Järvensivu & Koski 2009; ks. myös Julkunen 1987 ja 2008). Nuo muutokset eivät kuitenkaan välttämättä ole olleet omiaan saamaan aikaan tehokkuutta sen paremmin kuin tuottavuuttakaan, ainakaan jos ne on toteutettu lyhytjänteisesti ja työntekijöitä kuulematta ja kehittämistoimintaan osallistamatta. Työntekijöillä on aina mahdollisuus vastustaa järjestömiaksi kokemiaan uudistuksia: toisinaan mahdollisuudet ovat pieniä arkisia omia sovelluksia ja toisinaan ne ovat mahdollisuuksia sulkea tolkuttoman työpaikan ovi takanaan lopullisesti. Työ on riippuvainen tekijänsä suostumuksesta – tosin suostumuksen käsitteen relevanssi nousee (palkka)työn ja muun elämän rajanvedosta. Suostumuksen käsite menettäne jossain määrin merkityksensä kapitalistisesta palkkатыöstä poikkeavan työn tekemisen tapauksessa.

Tästä hetkestä peilattuna liukuhihnakapinassa ja sen jälkeisissä työn ja työelämän muutoksissa on kuitenkin eräs varsin kiinnostava piirre. Tuolloin, 1970-luvulla, yritysten korkeampaa tuottavuutta

hakevat ja työntekijöiden parempaa hyvinvointia etsivät päätyivät kutakuinkin samanlaisiin työelämän korjaussuosituksiin (ks. Julkunen 1987). Nykyhetkessä on havaittavissa jotain varsin samankaltaista. Jos vertaa esimerkiksi suomalaisille yrityksille esitettyjä suosituksia siitä, millä keinoin ne voivat tulevaisuudessa pärjätä, niihin suosituksiin, joilla metsästetään työntekijöiden hyvää, päätyy jälleen löytämään samankaltaisuutta. Tätä historiallista toistuvuutta kannustan pohtimaan.

UUSI, VANHA JA MUUTOS



Kun alkaa miettiä työelämän pelisääntöjen muutosta, joutuu nopeasti kasvotusten varsin hankalan kysymyksen kanssa. On jollain tapaa määriteltävä muutoksen alku ja loppu. Lisäksi on tietysti selvitettävä, mitä oli ennen muutosta ja mikä muuttui, eli ”vanha”, ja toisaalta kohdennettava tarkastelu siihen, mitä on muutoksen jälkeen. Muutoksen jälkeistä ”uutta” pohtiessa taas joutuu miettimään, mihin uusi loppuu. Kenties edes nykyhetken taso ei riitä, vaan pitää kurottautua vielä hieman uudempaan, eli siihen, minne työelämän suunta nyt näyttää; tulevaisuuden trendeihin.

Toinen, edelliseen linkittyvä, haaste muodostuu muutoksen käsitteestä. Mitä muutos on ja milloin voi puhua muutoksesta? Työelämän muutoksesta on viime aikoina puhuttu ja kirjoitettu paljon. Mediassa näytettäisiin usein pitävän työelämän muutosta itsestään selvänä. Työelämä on muuttunut ja se selittää yhtä ja toista. Tämän kirjan viimeistelyvaiheessa EVA julkaisi suomalaisten työelämään liittyviä arvo- ja asennemuutoksia luotaavan tutkimuksen provokatiivisella

otsikolla ”Työelämän kulttuurivallankumous”. Tuon kirjoituksen alussa julistettiin:

”Työ on palannut suomalaisen yhteiskuntakeskustelun ytimeen. Tämänhetkisessä taloudellis-yhteiskunnallisessa tilanteessa naiiveinkin arvattavasti näkee, että hyvinvointi voi syntyä vain työstä.” (Haavisto 2010, 7.)

Tämän kaiken vastaansanomisen mahdottomaksi tekevän totuuden pohjalta kirjoituksessa kannettiin syvää huolta erityisesti nuorten työntekijöiden työhön, käytännössä kapitalistiseen palkkatyöhön, liittyvistä arvoista ja asenteista. Suurten ikäluokkien jälkeiset pienet ikäluokat näyttivät EVAn kyselytutkimuksen perusteella suhtautuvan vapaa-aikaansa ja harrastuksiinsa edeltävää polvea intohimoisemmin ja vastaavasti työntekoon näitä vähemmällä paatoksella. Lisäksi vaikka talouskasvun ja ihmisten hyvinvoinnin välisen kohtalonyhteyden tunnisti lähes 40 % vastaajista, usko markkinatalouden toimimiseen kaikkien kansalaisten parhaaksi oli vastaajien keskuudessa heikkoa, sillä vain 15 % oli väitteen kanssa edes jokseenkin samaa mieltä. Tutkimustulokset herättivät tutkijoissa rohkeuden esittää vallankumouksen alkaneeksi. (Haavisto 2010.)

Tutkijapiireissä jo vallankumousta huomattavasti lievemmästäkin muutoksesta puhuminen aiheuttaa helposti sen, että saa vastaansa ryöpyä palautetta, jossa todistellaan muutosta vastaan ja muuttumattomuuden puolesta. EVAn tutkimuskin antaa tällaisille reuna-merkinnöille paljon tilaa. En lähde niitä kuitenkaan tässä yhteydessä tekemään. Sen sijaan kirjoitan tähän kirjani alkusivuille muistutukseksi niin itselleni kuin lukijoillekin seuraavan tutkimussitaatin:

”Viime vuosina teollisen yhteiskuntamme ja elämän muotomme tulevaisuus on sekä yleisessä julkisessa keskustelussa että tutkijoiden akateemisilla foorumeilla monin tavoin problematisoitu. Mitä erilaisimmista yhteiskunnallisista, poliittisista tai tieteellisistä lähtökohdista käsin on väitetty, että elämme poikkeuksellisen syvällisen kriisin tai

perustavanlaatuisen historiallisen murroksen aikaa, jolle vetää vertoja vain tämän yhteiskunnan pari sataa vuotta sitten synnyttänyt teollinen vallankumous. Tulevaisuutta on maalattu sekä synkeän mustaksi että valoisin sateenkaaren värein, mutta siitä näyttävät kovin monet olevan yhtä mieltä, että entisen kaltaisena ei maailman meno enää voi jatkua.

Teollisen, kapitalistisen yhteiskunnan on kyllä ennenkin väitetty olleen kriisissä – ja ehkäpä se todella onkin ollut kriisissä koko historiansa ajan, sillä mitäpä muutaakaan kapitalismin historia on ollut kuin toisiaan seuraavien taloudellisten ja yhteiskunnallisten murroskausien historiaa. Nyt yhteiskuntamme näyttää joutuneen samalla kertaa kovin moneen kriisiin, joihin liittyy useita uudentyyppisiä piirteitä: Suhteellisen nopean taloudellisen kasvun ja ns. täystyöllisyyden aika näyttää ainakin toistaiseksi jääneen historiaan, talous- ja yhteiskunta-politiikan keinot osoittautuivat tehottomiksi ja hyvinvointivaltionkin sanotaan olevan kriisissä. Myös poliittisen demokratian instituutioiden sanotaan menettäneen toimintakykyään ja uskottavuuttaan. Sopeutuminen kansainvälisen talouden voimakkaaseen rakennemuutokseen on kivuliasta kaikkialla, samalla kun on etsittävä keinoja selvittää ennen kokemattomalla tavalla ajankohtaistuneista energia-, raaka-aine- ja ympäristöongelmista.” (Aho 1988, 7.)

Kyseinen sitaatti on lähes neljännesvuosisadan takaa; kollegani Simo Ahon lisensiaattitutkimuksesta vuodelta 1988. Joko Aho on ollut edellä aikaansa tai sitten oikeastaan mikään ei ole muuttunut noista päivistä. Parasta on, että Aho ei niele kirjoitustaan purematta, vaan lähtee problematisoimaan muutospuhetta päätyen kirjoittamaan tutkimuksen palkkatyön normalisoinnin historiallisista vaiheista. Työelämän muutospuheissa on nähtävästi Ahon mielestä ollut paljon vanhaa jo 1980-luvulla, joten mahdollisuudet kirjoittaa samoista tematiikoista katu-uskottavasti suurta muutosta tai muutostarvetta julistaen tänä päivänä näyttäisivät olevan kutakuinkin surkeat.

Miksi ihmeessä kuitenkin yritän kirjoittaa työelämän muutoksesta, uudesta ja vanhasta? Uskonko kenties enemmän mediaa ja EVAa kuin Ahoa? Oikeastaan uskon molempia. Toisaalta tutkimusteni perusteella on helposti hahmotettavissa työelämän muutuskulkuja. Toisaalta kuitenkin työelämästä löytyy perustavanlaatuisia jatkuvuuksia; vallankumousta en ainakaan vielä ole havainnut tapahtuneen. Vaikka aihepiiri on kovin hankala, kirjoitan siitä jo senkin vuoksi, että haluan hahmottaa kokonaisuuksia ja muutuskulkuja ymmärtääkseni, millaisessa pelissä pyörin ja mihin suuntiin matkaaviin virtoihin osallistun. Lähtökohtani on, että ymmärrän työelämän muutoksen jatkuvana, monisuuntaisena ja vähittäisenä, en ollenkaan kumouksellisena tai kertaluontoisena. Työelämässä on pysyvyyksiä ja yhteiskunnassa lineaarisen ”kehityksen” ohella kertaumismisia, pitkiä aaltoja harjanteineen ja aallonpohjineen (ks. Julkunen 1987). Ihmiskunnan historia on hidasta historiaa. Mutta eikö olisi kummallista ja yhteiskuntaan kohdentuvan ymmärryksemme lisääntymisen kannalta ongelmallista käyttää pysyvyyksiä muutoksesta puhumisen vaientamiseen? Sitä paitsi eikö jokainen sukupolvi ansaitse oman historiansa ja historiallisen asemointinsa sekä sen tunteen, että on saanut osallistua johonkin suurempaan kokonaisuuteen ja että oma elämä on osunut jollain tapaa kiinnostavaan aikaan? Eikö tällainen tieto ole myös toiminnan mahdollisuuksien kannalta tärkeää? Kun puhun työelämän muutoksista, puhun niistä näiden lähtökohtien kannattelemana.

Entä sitten muutoksen päätepisteet, uusi ja vanha, mihin asemoida ne, jos muutos on vallankumouksen sijasta ennemminkin hiljainen virta vailla alkua ja loppua? Risto Heiskala kollegoineen on tarkastellut Suomen lähihistoriassa tapahtunutta yhteiskunnallista muutosta. Hän pysäyttää muutoksen vuosilukuihin ja kiteyttää 1980-luvulta 2000-luvulle yltäneen muutoksen ytimekkäästi ja suorasanaisesti:

”1990-luvun muutoksen jälkeen Suomi on 2000-luvulla rikkaampi, avoimempi, tehokkaampi, eriarvoisempi ja julmempi yhteiskunta kuin 1980-luvulla.” (Heiskala 2006, 40)

Heiskalan mukaan Suomi siirtyi parissakymmenessä vuodessa melko sujuvasti suunnittelutaloudesta kilpailukyky-yhteiskuntaan. Muutos ei toki tapahtunut vailla soraääniä, toteaa Heiskala. 2000-luvulle tultaessa kilpailukykydiskurssia haastamaan oli Heiskalan mukaan kehittynyt selvästi havaittavissa oleva, mutta kohtuullisen voimaton sosiaalista vastuuta ja hyvinvointia korostava vastadiskurssi. Tuota puhetapaa käyttävät kysyivät, miksi yhdessä maailmanhistorian yltäkylläisimmistä yhteiskunnista pitäisi harjoittaa politiikkaa, joka lisää väestöryhmien eriarvoisuutta sekä työn ja muiden elinolojen rasittavuutta. (Heiskala 2006, 39–40.)

Heiskalan tekstissä viimeisin suomalaisen yhteiskunnan merkittävästä muutoksesta asettuu parinkymmenen vuoden ajanjaksolle, jossa 1980-luku ilmentää vanhaa ja 2000-luvun taite uutta. Tuo aikaväli antaa kehikkoa myös työelämän muutoksen pohdinnalle, joskin venytän ”uutta” aivan kirjan kirjoitushetkeen, varovasti sen ylikin. Työelämän tutkimuksen suunnasta on tällä hetkellä edelleen varsin helppoa löytää yhteiskunnastamme Heiskalan mainitsema kilpailukykydiskurssi. Niin ikään hyvinvointia ja sosiaalista vastuuta korostava vastadiskurssi on hahmotettavissa. En tiedä, voisiko olla niin, että jälkimmäinen olisi jopa voimistunut viimeisen vuosikymmenen aikana.

Yhteiskunnan ja sen erittäin merkittävän osa-alueen, työelämän, muutosta tutkiessa ei voi välttyä väärin valintojen tekemisen mahdollisuuteen liittyvältä epävarmuuden tunteelta. Voiko tutkija milloinkaan olla aivan varma siitä, että tulee asemoineeksi vanhan kohdalleen ja ymmärtää lopettaa ajoissa, ennen kuin uusi muuttuu omaksi toiveuneeksi? Entä millä perusteella ja kriteerillä voi erottaa ja osaa tiivistää olennaisen niistä lukuisista piirteistä, joita työelämän kokoiselta kentältä löytyy? Risto Heiskala ja Eeva Luhtakallio huomauttavat, että menneisyyttä tulkitaan aina tulevaisuuteen suuntautuvien odotusten valossa, eli tulevaisuutta koskevat odotukset antavat menneisyyttä koskevalle yhteiskuntatutkimukselle kriteerin. Tuon kriteerin varassa erotellaan tärkeältä näytävä vähemmän tärkeältä. (Heiskala & Luhtakallio 2006, 8-9.) Toteamus on tutkijalle armollinen siinä, että odotuksia saa olla. Niitä on tutkijalla siinä kuin muillakin yhteiskunnan jäsenillä.

Myös Raija Julkunen (2008) on perusteellisessa uutta työtä käsittelevässä kirjassaan pohtinut vanhan ja uuden asemoitumista työn muutoksessa. Niin ikään Juha Siltala (2004) on laajassa kirjassaan joutunut saman pohdinnan eteen, mutta hän on ratkaissut sen historioitsijan luonnikkuudella kuvaten työelämän mittavaa kehityskaarta. Julkunen puolestaan on koonnut tieteellisistä keskusteluista käsitteelliset vastakkainasettelut pitkään taulukkoon, joka kuvaa varsin kattavasti uuden työn ja vanhan työn erilaisuutta. Tarkemmin sanottuna taulukko kuvaa käsitteitä, joiden kautta eri tutkijat ovat erotelleet vanhaa ja uutta työtä toisistaan.

Taulukko 1. Vanha ja uusi työ (Julkunen 2008, 19).

Vanha työ	Uusi työ
Sosiaalisesti ankkuroitunut	Uusliberaali
Kansallinen	Kansainvälistynyt, globaali
Teollinen	Jälkiteollinen
Fordistinen	Jälki- tai uusfordistinen
Byrokraattinen	Jälkibyrokraattinen
Moderni	Jälkimoderni
Objektivoitu	Subjektivoitu
Tayloristinen	Toyotistinen
Organisoitu	Disorganisoitu
Säännelty	Sääntelemätön
Institutionaalinen	Jälki-institutionaalinen
Ammatillinen	Jälkiammatillinen
Ruumiillinen, manuaalinen	Tietoistunut, kognitiivinen
Materiaalinen	Immateriaalinen, kulttuurinen
Suojattu	Prekaari
Kollektiivinen	Yksilöllinen
Kasvoton	Henkilöitynyt
Rutinoitunut	Joustava
Paikallaanpysyvä	Liikkuva
Eristetty	Kommunikatiivinen
Maskuliininen	Feminisoitunut, affektiivinen, estetisoitunut
Vastakohtainen	Yhteistoiminnallinen
Proletariaatti	Prekariaatti
Massatyöläinen	Yleinen äly
Esirefleksiivinen	Refleksiivinen
Palkkatyö	Palkkatyönjälkeinen

Epäilen, että yllä olevassa taulukossa uusi työ pitää sisällään sekä sitä, mikä jo nyt on olemassa, että sitä, mistä on vasta näkyvissä heikkoja signaaleja. Esimerkiksi viimeinen erottelu palkkatyön ja palkkatyönjälkeisen välillä ei kuvaa entisen ja nykyisen eroa, koska suurin osa vaikkapa suomalaisista edelleen työskentelee palkkatyösuhteessa (Melin 2007), mutta se epäilemättä kuvaa olemassa olevaa muutosjuonnetta ja painopisteen siirtymää (Vähämäki 2007).

Tutkijoiden määrittämien vuosipaalujen tai heidän tekemiensä käsite-erottelujen sijasta olen hyödyntänyt uuden ja vanhan asemoinnissa valitsemaani ihmisläheistä tutkimusotetta, eli toiminut ensisijaisesti empiiriseltä pohjalta. Toisin sanoen, olen tarkastellut aineistojani etsien uutta, vanhaa ja muutosta suomalaisten työntekijöiden, esimiesten ja johtajien puheesta. Nuo puheet asettavat suomalaisen työelämän muutoksen suunnilleen samaan aikahaarukkaan kuin mitä Heiskala käyttää. Itse asiassa suomalaiset työtä tekevät puhuvat varsin usein uudesta ja vanhasta, menneestä ja nykyisestä sekä juuri tulossa olevasta. He kertovat toisinaan pitkästi, toisinaan ohimennen sivulauseessa, miten työelämässä tai heidän omalla työpaikallaan toimittiin ennen ja miten nyt sekä miten pelisäännöt ovat muuttuneet. Varsin usein näihin kommentointeihin liittyy jonkinlaisia arvotuksia ja haasteellisuuden kokemuksia. Ennen oli helpompaa tai mukavampaa ja nyt on vaikeampaa tai tavalla tai toisella epämurkavaa. Näin eivät kuitenkaan puhu kaikki. On ymmärrettävää, etteivät nuoremmat ikäluokat haikaile menneeseen, vaan haaveilevat tulevasta tai ihmettelevät vanhempien ikäluokkien kokemuksia.

On yhtä ymmärrettävää, miksi työelämän vanha valitsemastani tarkastelukulmasta asettuu tällä hetkellä noin 1980-luvulle tai aikaisintaan 1970-luvulle. Juuri nyt eläkeiän kynnyksellä olevat saapuivat tuolloin työelämään. Työelämästä ei juuri tapaa sellaisia kertojia, joilla olisi omakohtaisia työelämätarinoita 1960-luvulta tai sitä ennen, kun vähissä ovat 1970-luvusta kertojatkin. Kuvaamani työelämän muutosjakso onkin ensisijaisesti se ajanjakso, jonka tämän hetken työelämän kenttäpelaajat ”tuntevat nahoissaan” ja joista heillä riittää kerrottavaa. Kysymys työelämän muutoksen ajoittumisesta ei ole tutkimukseni

näkökulmasta kovin relevantti enkä pyri sitä tämän kummemmin asemoimaan paikoilleen.

Vaikka muutoksen ajoittaminen ei lähestymistapani, aineistoni ja menetelmäni huomioiden voi nousta keskeiseksi, vanhan ja uuden piirteet on näilläkin lähtökohdilla löydettävissä. Tässä kirjassa esittämäni uudet ja vanhat työelämän pelisäännöt pohjaavat tutkimuskohteen, eli suomalaisen työelämän, informanttien itse tekemiin eroihin. Vaikka tällaiset eronteot vääjäämättä liikkuvat yleisten diskurssien siivillä, olisi elitististä väittää totuuden pakenevan niiden ulottumattomiin (tarkemmin Alasuutari 2004). Ihmisten puhe ja yhteiskunnan diskurssit eivät leiju todellisuudesta irrallaan, vaan ovat itsessään osa todellisuutta, ja kielelliseen ilmaisuun kiinnittyminen on likipitäen ainoa keino, jolla sosiaalisesta maailmasta voi saada kiinni.

Käytän monessa kohtaa työelämän kentällä toimivista, kuten työnantajista, työntekijöistä tai työn hakijoista, yhteistä nimitystä työelämän kenttäpelaaja. Viitataan tällä ”tavallisiin kansalaisiin” erotuksena tahoista, joiden toimijuus ja valta suhteessa työelämän kenttään on erilaista, kuten edunvalvonnan parissa työskentelevillä tai korkeilla virkamiehillä ja poliittisilla päättäjillä. Nämä tahot joutuvat tutkimusasetelmassani vaikenemaan. Heidän tekonsa toki ovat työelämän kentällä vääjäämättä läsnä, vaikkakin ammattijärjestöjen vaikutusvallan on uumoiltu olevan laskusuunnassa (Julkunen 2008). Erilaisissa asemissa työtä tekevät saavat kuitenkin tällä kertaa ensisijaisesti määritellä sen, mikä on vanhaa ja mikä taas tuntuu uudelta.

TYÖELÄMÄN VANHAT JA UUDET PELISÄÄNNÖT



Jätän Bourdieun ohjeita noudattaen määrittelemättä työelämän kentän. En siis esimerkiksi ota suoraan tarkasteluun sitä, mikä on työelämää ja mikä ei, tai mikä on työtä ja mikä ei, vaikka kirjasta voikin lukea myös tähän rajapintaan liittyviä näkemyksiä. Aihetta niin ikään tutkitaan tällä hetkellä Suomessakin (esim. Nätti, Väisänen & Anttila 2006).

Työn käsitteen pohdinnan ja rajausten haun sijasta lähden liikkeelle työelämän pelisäännöistä ja niiden muutoksista. Sääntöjen hahmottaminen auttaa paljastamaan varsin paljon itse työelämän kentästä ja sikäläisen pelin hengestäkin. Työelämän kentän pelisäännöt kertovat siitä, mitä suomalaiset työelämän kenttäpelaajat - työnantajat ja työntekijät - pitävät normaalina, oikeana ja hyvänä toimintatapana ja millaisen toiminnan pelaajat vastaavasti kokevat vieraaksi, epäilelukuksi tai suorastaan vääräksi. Työelämän pelisäännöt ovat eräänlainen moraalikoodisto ja pelisääntöjen muutoksesta voi lukea myös kansakunnan työelämään ja työhön liittyvän moraalin muutosta.

Pelisäännöistä puhutaan varsin paljon nimenomaan muutostilanteissa. Tällöin kyseessä on yleensä tilanne, jossa jokin kentän

toimija on kyseenalaistanut pelisäännön, rikkonut sitä vastaan. Toiset kenttäpelaajat ottavat näihin tilanteisiin kantaa kertoen, miten jonkin asian ”kuuluisi olla” tai miten asioiden ”ei pitäisi mennä”. Työelämän pelisäännöiksi olen valinnut sellaisia tematiikkoja, joiden suhteen ai-neistostani löytyy vahvoja, usein toistuvia muutuskertomuksia. Olen suhteuttanut näitä tematiikkoja siihen, mitkä asiat yleisen ymmärryksen mukaan pelistä pitäisi tietää, jotta sitä voi pelata.

Jotta peliä voi pelata, sen säännöistä on oltava selvillä ainakin seuraavien asioiden suhteen:

- Pelin tavoite, eli mikä on päämäärä, tärkeää ja tavoiteltavaa
- Pelaajien väliset suhteet ja pelaajamäärä
- Peli-aika ja tauot
- Pelaajan ominaisuudet, eli millaisia ominaisuuksia peli edellyttää
- Pelin yleinen organisoituminen
- Tuomariyö, eli kontrolli
- Palkkiot ja palkitseminen, eli mitä pelissä voi voittaa ja millä perus-teella

Kaikista näistä teemoista on myös löydettävissä selviä työelämän muu-toskulkuja. Käyn seuraavissa luvuissa läpi työelämän pelisääntöjä esi-tellen sekä vanhan, historiaan hiipumassa olevan pelisäännön, että sen korvaajaksi nousemassa olevan uuden pelisäännön.

Pelin tavoite

Ensimmäiseksi esittelemäni työelämän pelisääntö koskee pelin tavoit-tetta. Se liittyy koko pelin käynnissä pysymiseen ollen eräänlainen metasääntö, toimintaa ohjaava pääperiaate. Pelin tavoite on pelin houkutin. Se on mahdollista nähdä kaikkia seuraavia pelisääntöjä läpi-leikkaavana. Kenties johtuen tästä poikkeuksellisen merkityksellisestä

asemastaan, se on myös pelisääntö, joka uhkaa analyysissä kaikkein helpoimmin karata käsistä. Mikä onkaan työelämän pelin päämäärä ja mitä kenttäpelaajat pelissään tavoittelevat?

Kysymys työn teon perustasta ja tavoitteesta on työelämän tutkimuksen alueella yhtä aikaa varsin triviaali ja kenties kysymyksistä kaikkein tärkein. Kun tutkitaan palkkatyötä tekeviä, tullaan harvoin asettaneeksi kysymystä, miksi työtä tehdään tai mitä työn teon puitteissa tavoitellaan. Kiinnostuksen kohteiksi valikoituvat useimmiten muut asiat ja suostumus työhön otetaan annettuna. Toisaalta työn teon tavoite on asia, joka epäilemättä heijastelee hyvinkin moneen tutkimusasetelmaan.

Työn teon tavoitteenasettelu palautuu jossain määrin työn ja muun elämän erillisyyden ja integraation kysymyksiin esimerkiksi tunnetun työorientaatiojaottelun kautta. Usein tehdyn erottelun mukaan siinä, kun toisille työ on lähinnä välineellisessä roolissa elämän kokonaisuudessa, toisille se on itseisarvoista toimintaa. Esimerkiksi Juha Siltala pohtii kirjassaan työtä toimeentulona ja kehityskertomuksena. Hän tekee sinänsä varsin näppärän ja kuvaavan ideaalityyppi- jaottelun duunari, urakoitsija, diakonissa ja itsensä toteuttaja. Siltalan duunari hankkii välttämättömän elannon vierasmääräytyneessä, omalta kannalta mielenkiinnostomassa työssä. Urakoitsija taas pyrkii voittamaan vapauden työn kautta. Diakonissalle luonteenomaista on itsensä uhraaminen toisten auttamiselle. Itsensä toteuttaja taas harrastaa työn tekemistä. Siltala linkittää viimeisimmän työn teon motiivin myös keskusteluihin luovasta luokasta ja narsistisesta persoonallisuudesta. Työn teon motiivit toki sekoittuvat eivätkä ideaalityypit esiinny puhtaina, kuten Siltala itsekkin huomauttaa. (Siltala 2004.)

Kun huomio kohdennetaan työelämän kentän sisäiseen pelisääntömuutokseen, esiin nousee hieman erilainen tarkastelukulma suhteessa työn teon tavoitteeseen ja työn teon perusajatuksen sekä siihen, millainen työn tavoite olisi suomalaiselle työntekijälle kirjoitetavissa toisaalta eilisen ja toisaalta tämän päivän kohdalle. Miksi teet työtä, on hitusen eri kysymys kuin kysymys siitä, mikä perusajatus työn tekemistäsi johdattaa? Näistä jälkimmäinen on tässä luvussa tarkastelun pääkohteena.

Burawoy (1979) pohti yhden työpaikan sisällä jossain määrin samaa kysymystä tutkiessaan työntekijöiden työhön suostumusta. Tuossa yhteydessä hän muotoili kuuluisan kysymyksensä siitä, miksi hänen tutkimansa työntekijät tekivät urakkansa sisässä työtä juuri sen verran kuin tekivät eivätkä enempää tai vähempää, eli mitä työntekijät oikeastaan työssään ja työllään tavoittelivat. Vastaus tuohon kysymykseen muodostui monitahoiseksi ja työpaikan erilaisiin yhteisöihin kiinnittyväksi. Kirjassaan Burawoy kertoi ”making out” –pelistä, jolla hän viittasi eräänlaiseen selviytymispeliin, jota ei pelattu ainakaan pelkästään ansioiden kasvattamismielessä. Sen sijaan peli oli monimutkainen sosiaalinen instituutio, jonka kautta työntekijät lunastivat hyväksynnän ryhmän jäseneksi ja saivat arvokkuuden, merkityksellisyyden ja saavuttamisen tunteita (mt.). Burawoyn kuvaamassa värikkäässä työelämän arjessa Sitalan pelkistetyt ideaalityypit näyttäisivät liikaa yksinkertaistavina tallautuvan jalkoihin.

Rehellisestä oman työn hyvin ja loppuun tekemisestä

Muutosaspektin lisääminen työn teon tavoitteen tarkasteluun tekee pohdinnasta entistä haasteellisempaa. Mikä tavoite oli vanhassa pelissä ja mikä uudessa? Mitä työelämän pelisääntöjen mukaisella työn teolla oli mahdollista saavuttaa ennen ja toisaalta mitä sillä saavuttaa nyt? Vai onko muutosta ylipäänsä tapahtunut? Olisi mukavan yksinkertaista yrittää väittää ennen esiintyneen enemmän esimerkiksi diakonissoja ja nyt duunareita. Tältä pohjalta ajauduttaisiin kuitenkin harhaan, vaikka tuokin tulkinta saattaa tavoittaa jonkinlaisen muutosjuonteen ennen muuta yksittäisten ammattien sisäisenä painopisteen muutoksena.

Esimerkiksi Jyri Linden on esittänyt teoriantutkimuksen pohjalta tuonsuuntaisen kehityskulun löytyvän perusasteen opettajan työstä. Hän esittää, että opettajan työn perusta ja tarkoitus ovat monimutkaistuneet eivätkä tarjoa työntekijälle enää selkeää kiinnittymisen kohdetta. Jos opetustyön mielekkyys ennen perustui kristillisen palve-

lutyön eetokseen sekä kansallisvaltioideologian tuottamaan kansalaisten arvostukseen ja tukeen, nämä eivät enää kilpailuun ja kulutukseen perustuvassa yhteiskunnassa ole riittäviä perustoja työlle. Julkisen sektorin auttamistyö on Lindenin mukaan muuttunut itseisarvoon perustuvasta työstä kohti kansallista ja yksilöllistä kilpailukykyä ja hyötyä tavoittelevaa työtä. Tätä kautta opettajan työ on muuttunut kutsumuksesta palkkatyöksi, jossa työn mielekkyys perustuu siitä itselle saatavaan taloudelliseen hyötyyn. (Linden 2010.) Lindenin pohdinta ottaa selvästi tukea aiemmin mainitsemastani Heiskalan (2006) ajatuksesta, jonka mukaan suomalainen yhteiskunta olisi muuttunut kilpailukyky-yhteiskunnaksi.

Ajatus kutsumustyön muuttumisesta palkkatyöksi tai diakonisoiden korvautumisesta duunareilla on periaatteessa houkutteleva ja yksiselitteisyydessään puoleensavetävä. Tosin muutos tuntuu varsin kylmältä ja pakottaa miettimään, mitä opettajan työtä tekevät väitteestä ajattelevat. En ole tutkinut perusasteen opettajan työtä, mutta muuta työtä tekevien pohdintojen perusteella voisin esittää varauksia. Jos kuuntelee tarkalla korvalla työtä tekeviä, törmää vääjäämättä ihmisen ajattelun monimutkaisuuteen. En vielä ole kyennyt löytämään suomalaisilta työpaikoilta yhtäkään ”puhdasveristä duunaria” ja harvassa ovat ”pyyteettömät diakonissatkin”. Enemminkin on niin, että olen tavannut esimerkiksi sellaisia niin sanottua duunarityötä tehtaassa palkkansa eteen tekeviä, joille uhrautuminen työssä, vapaan tavoittelu työn kautta ja työn itseisarvo ovat perustavanlaatuisia kunnia-asioita (esim. Järvensivu 2007).

Siltalan ideaalityypit sulautuvat omassa aineistossani lähinnä yhdeksi ainoaksi suomalaisen työelämän kenttäpelaajan ”tyypiksi”, mikä vie pohjan muutoksen hahmottamiselta tuollaisten tyypittelyjen tai orientaatioiden kautta. Niin ikään tuoreen EVAn tutkimuksen (Haavisto 2010) mukaan työ merkitsee suomalaisille lukuisia eri asioita, mutta eniten korostuvat kolme aspektia: toimeentulo, identiteetin ylläpito sekä työhön liittyvä sosiaalinen vuorovaikutus, jotka kaikki saivat kyselyssä laajan kannatuksen.

Työelämän vanhan peruspelissäännön voi tavoittaa ottamalla lähtökohdaksi tuon kokonaisuuden, sen mikä duunaria, diakonisaa, urakoitsijaa ja itsensä toteuttajaa yhdistää. Osuvimman analyysin aiheesta, eli suomalaisen työn (vanhasta) perusluonteesta, on mielestäni tehnyt Matti Kortteinen (1992) tutkiessaan 1980-luvun pankkitoimihenkilöitä ja metallimiehiä. Hänen keskeiset käsiteinnovaationsa olivat selviytymisen eetos ja pärjäämisen pakko. Nuo käsitteet ylittävät kuilun työn ja muun elämän väliltä yhdistäen ihmiselämän kokonaisuudeksi kuitenkin samalla osoittaen työn tekemiseen liittyvän perusilmiön.

Tuon perusilmiön taustalta voidaan löytää sosiologian klassikoiden ajatuksia; niin Weberin ideanmukaista protestanttisen etiikan ja kapitalismin hengen likimain saumatonta yhteensopivuutta kuin Durkheimin esiin nostamaa yhteisön eteen uhrautumistakin. Työ on mahdollista nähdä panokseksi yhteiseen tuotantoon tai yhteiseen hyvään ja työn kautta ollaan merkityksellisiä toisille yhteiskunnallisissa suhteissa. Asian toinen puoli ovat ihmistä innostavat tunnustuksen ja arvostuksen kokemukset, jotka työn kautta voi saavuttaa. Tunnustuksen kohdalla kohtaavat vastavuoroisessa suhteessa yksilö ja yhteisö. Erään muovitehtaan työntekijä ilmaisee asian näin:

”Ja sen työn arvostus pitäisi olla työnantajan puolelta myös, että te teette hyvää työtä ja arvokasta työtä talolle. On sitten viimeistely tai jokin muu. Sun pitää olla ylpeä siitä, mitä sä teet. Että jos et itse ole, niin se on vaikeaa sitten.” (keskikokoisen muovitehtaan työntekijä)

Työntekijän arvostuksen kokemus ja työnantajan tunnustus ovat keskinäisriippuvaisessa suhteessa, kuten sama asia tutkijakielellä kai tulisi ilmaista. Kannattaa huomata muovitehtaan työntekijän sitaatissa käyttämä muoto ”te”, millä hän viittaa työntekijöiden yhteisöön, ja käsite ”talo”, joka lausahduksessa yhdistää työntekijät ja työnantajan. Vaikka ollaan ”te” ja ”työnantaja”, on myös ”talo”, jonka sisällä arvostus koetaan ja tunnustus ”hyvästä työstä” saadaan. Näistä lähtökohdista peilinä kumpuaa työntekijän oma ylpeys työstään, jota ilman ”se on vaikeaa sitten”.

Muovitehtaan työntekijä laskee varsin hyvän perustan suomalaiselle työn teon tavoitteenasettelulle. Mutta millaista sitten ennen on ollut suomalaisittain arvostettu, tunnustettu työ? Mitä oli vanhassa pelissä hyvä työ, josta saattoi olla ylpeä, ja mihin se muuttui? Toisin sanoen, mikä on sellainen perustavanlaatuinen asia, jonka perään työntekijöiden kuulee haikailevan. Eteenpäin johdattaa erään kuntoutuskeskuksen naisiesimies.

”Kyllä joo, en mä varmasti olisi tätä työtä pystynyt tekemään, jos siinä (Aj: työn edellyttämän ja oman arvomaailman välillä) olisi kauheaa ristiriitaa. ... Ja se, että mun mielestä niin töissä kuin kotonakin täytyy lähteä siitä, että ollaan rehellisiä. Täytyy sanoa niin kuin asiat ovat. Se, että mut on mielestäni pienestä pitäen kasvatettu siihen, että se mitä teet, niin tee se niin hyvin kuin osaat tehdä. Kyllä se täytyy tehdä se homma loppuun. Siinä tulee kyllä täällä työssä välillä sellaista ristiriitaa, että asioita jää vaiheeseen. Mä en saa jotain kiinni, niin että mä saisin sen asian tehtyä loppuun. Mä tarvitsen jotakin tietoa. Mutta se on mun mielestä sitä arkipäivää. Jossain vaiheessa kuitenkin sitten hoitaa sen asian. Välillä tulee mieleen kyllä sekin, että ehkä se työ hallitsee vähän liikaakin elämää. Mun tulee herkästi laitettua joku työasia sen kotiasian edelle.” (kuntoutuskeskuksen naisiesimies)

Jos tätä esimiesnaista on uskominen, suomalaiset on kasvatettu tekemään työnsä ”niin hyvin kuin osaat tehdä” ja loppuun asti. Sitaatin nainen ei ole ainoa, joka sanoo näin. Vastaavanlaiset noita perusperiaatteita nykytyöelämään suhteuttavat kommentit ovat aineistossani hyvinkin tyypillisiä – eivätkä vain siellä. Aina näihin päiviin asti työn tekeminen, mieluiten kova sellainen, on ollut suomalaisille arvo siinänsä (ks. Kortteinen 1992). ”Rehellinen työnteko” on suomalaiseen suuhun sopiva ilmaus. Kun on tehnyt sääntillisen päivätyön, on saatanut viettää vapaa-aikaa hyvillä mielin ja puhtaalla omallatunnolla. Saavutettuaan sovitun iän ja työvuosien määrän on ansainnut leppoiset eläkepäivät.

Vanhan työelämän työn teon tavoitteenasetteluun liittyvä pelisääntö on mahdollista ankkuroida oman työn tekemiseen loppuun saakka niin hyvin kuin mahdollista ja yhteiskunnan osallisuuden lunastamiseen tätä kautta. Pelin ytimessä, sen käyttövoimana, on ollut protestanttinen työetiikka, jonka mukaan työn hyvin ja loppuun asti tekeminen on keskeinen toimintaa ohjaava arvo. Oikealla tiellä pysymisestä seuraisi yhteisön palkinto ennemmin tai myöhemmin.

Edellä siteeraamani naisiesimies linkittää sitaatin alussa työn ja kodin saumattomasti yhteen rehellisyysperiaatetta ja kotikasvatuksen vaikutusta työn tekoon painottaen. Sitten kertomus kuitenkin muuttuu työn ja kodin luontevasta jatkumosta syvän ristiriidan kuvaukseksi. Se muuttuu siitä, mistä esimiehen mukaan ”täytyy lähteä”, arjen käytännöiksi. Nykytyöelämän työ on sisällöltään ja tavoitteenasettelultaan sekavaa ja sälää. Hyvin ei pysty työtä tekemään, ei edes loppuun. Työ kuitenkin pitää yrittää tehdä loppuun, mutta silloin kärsivät koti, vapaa-aika ja perhe. Työ alkaa hallita elämää ja tämä häiritsee haasteltavaa. Siinä on jotain väärää, minkä vuoksi muodostuu moraalinen ongelma, ristiriita. Sitaatin alun kaunis kotoa töihin ulottuva jatkumo kääntyy tilanteeksi, jossa työ ja perhe asemoituvat toistensa kilpailijoiksi. Alla saman kuntoutuskeskuksen toinen työntekijä, sairaanhoitaja, kertoo lisää muutoksesta.

”En mä tiedä, kyllä mulle on kauhean tärkeää, että mä teen työni hyvin. Tietysti se, että kun on sairaanhoitaja, niin on totta kai vähän enemmän sitä tietopohjaa, mitä voi soveltaa siihen työhön. Mä voisin kokea riittämättömyyttä, jos mä en olisi sairaanhoitaja. Tietysti mä eläisin sen oman koulutukseni mukaan. Mä olen kauhean tarkka, mulle on tärkeää, että mä olen tehnyt asiat oikein. Ihmiset saa lääkkeensä oikeaan aikaan. Ne on annettu ja huolehdittu. Mä olen välillä liiankin pikkutarkka, mutta sitten mulla on hyvä olo, kun mä tiedän, että kaikki asiat on tehty huolellisesti. Kiireessä se huolellisuus ikäväkyllä rapistuu, kun ei pysty repeämään joka paikkaan.”
(kuntoutuskeskuksen naissairanhoitaja)

Työn hyvin tekeminen olisi tärkeää, samoin oikein ja huolellisesti toimiminen. Sitten olisi sairaanhoitajankin hyvä olla. Koulutuksessa opittu ammatti on antanut työlle tietyn kehyksen ja sen varassa on tullut kilvoitella kohti hyvää suoritusta, ylpeyttä omasta työstä ja työn laadusta. Ammatti ja siihen sovitettut työnantajan tavoitteet ovat tuoneet mukanaan identiteetin, ylpeyden aiheen ja kriteeristön hyvälle työsuoritukselle. Työntekijän oma persoona on saanut levätä ammatin suojissa. Kiire kuitenkin kasvaa, hyvin tekemisen edellytykset rapistuvat ja paha olo lisääntyy. Tuossa tilanteessa ei tunnu mahdolliselta eikä pikkuhiljaa oikein järkevältäkään yrittää noudattaa vanhoja pelisääntöjä. Oman moraalin mukaan ei enää pysty toimimaan. Aika ei kerta kaikkiaan riitä kaikkeen, kun mikään ei enää ole riittävästi. Sairaanhoitaja jää miettimään, onko hänellä varaa tai oikeutta, saati jopa velvollisuutta, olla pikkutarkka.

Jos hyvin tekeminen on kiireessä ja jatkuvan parantamisen ideologian alla tullut vaikeaksi, on myös kyseenalaista, milloin nykytyö on tehty loppuun ja valmiiksi tai milloin ihminen on työnsä tehnyt ja ansainnut eläkkeensä. Viipyvän palkkion ideologiassa päätepisteen olemassa olo ja vakaa usko sen saavuttamiseen olivat keskeiset toimintaa ylläpitävät tekijät. Konepajan työntekijä puntaroi problematiikkaa seuraavasti:

”Tuossa, missä mä nyt olen, niin siinä pitäisi myös ajaa kahta konetta mahdollisuuksien mukaan (AJ: aiemmin oli tapana, että yksi työntekijä käyttää yhtä konetta). Ja on siinä ajettukin. Kertaakaan ei olla tultu puhumaan vielä, että siitä saisi mitään hyvitystä. Siitä ei saa senttiäkään tunti enkä mä ole viitsinyt kysyäkään. Mä olen ajatellut, että hitto, ihan sama. Tekee sen, kun tekee. Käyttää sen koko ajan siihen. Mä luotan siihen, että joskus palkitaan ja jokainen saa ansionsa mukaan. Vaikka tämän työelämän jälkeen, viimeisellä tuomiolla, jokainen saa ansionsa mukaan. Mä luotan siihen. Kun palkkaahan täällä ei saa.” (konepajan työntekijämies)

Hyvin hoidetuista töistä ja kovasta työnteosta pitäisi suomalaisen työntekijän mielestä olla tulossa palkinto, ellei työelämässä, niin loppupisteessä kuitenkin, ja nyt nuo loppupisteet ovat kadonneet. Palkintoa saattaa joutua odottamaan jopa viimeiselle tuomiolle, kuten siteerattu metallimies pelkää. Lisäksi monet ovat huomanneet, ettei esimerkiksi työnantaja pidä tavoitteina ja arvosta samoja asioita kuin itse, mistä seuraa ristiriitoja. Tällöin työnantajan ja työntekijöiden välille saattaa syntyä epäarvostuksen kierre. On vaikea kunnioittaa henkilöitä, joilla on kovin erilainen käsitys oikeasta ja väärästä, hyvästä ja pahasta. Epäarvostuksen kierteessä toisen käyttäytymistä tulkitaan epäarvostuksen läpi ja kierre syvenee. Vastapuolen pelistä näyttää puuttuvan järki ja tolkkua. Toinen tuntuu itsestä tyystin moraalittomalta, vaikka kysymys on moraalien eroista, joista ei osata keskustella. Jollei työntekijälle löydy luontevaa moraaliyhteisöä, joka jakaisi saman arvomaailman, tunnustuksen kokemus jää saamatta. Tunnustus on eräänlainen peili. Siinä yhteisö tunnustaa yksilön kaltaisekseen ja päinvastoin. Tunnustus antaa ihmiselle varmuuden siitä, että hän on oikealla tiellä, toimii yhteisön pelisääntöjen, moraalin mukaan. Vastaavasti tunnustukset vahvistavat yhteisöä. (Järvensivu ym. 2009.)

Työstä katoaa mieli, ellei voi tuntea pärjänneensä; ellei voi olla ylpeä siitä, mitä tekee, kuten aiemmin siteerattu muovitehtaan työntekijä sanoi. Ymmärtääkseni tästä suomalaiset palkansaajat kantavat huolta epäillessään työn teon mielekkyyden ja työhalujen yleisesti vähenevän. Kun oma käsitys oikeasta ja järkevästä, koko pelin säännöistä, ei osu yksiin omien työelämästä tehtyjen havaintojen kanssa, työpaikan johdolta ei heru myönteistä palautetta eikä vahvoja ammattiyhteisöjäkään enää ole välttämättä kaikkien tukena määrittelemässä tietä kohti oikeaa ja hyvää toimintaa, tulee työntekijälle eksynyt olo. Konkreettisen esimerkin eksymisestä antavat alla siteeratut metallimiehet.

Tutkija: ”Kuulostaa, että teillä on aika itsenäinen tuo työ?”

Pienehkön konepajan metallimies: ”Se on todella entiseen verrattuna. Ennen romut oli vieressä ja siitä ruvettiin repimään ja sanottiin,

mitä tehdään. Mutta nyt pitää itse katsoa, mitä tekee. Annetaan vaan kuvanippu käteen, että tuo pitäisi tehdä. Että se on vähän kuin nykyajan karjatila, että lamsitaan siellä ristiin rastiin ja haeskellaan tavarat ja sitten katsotaan vaan pelkkää tulosta.”

Toinen konepajan työntekijä: ”Sillain tämä melkein on mennyt tämä yritys, että ainakin tämän uuden systeemin aikaan, että jos ei olisi tätä vanhempaa työntekijää, niin siellä istuisi moni työntekijä ja istuisi eikä tietäisi, mitä tekisi. Siinä mielessä vastuu on siirretty kokonaan tuonne hallin puolelle työntekijöille. Ei nuo johtajat käy koskaan tuolla. Ne kiertävät vaan. ”Pajan valvoja” ei tiedä noita värkkejä, että miten ne pyörii.”

Metallimiesten pitäisi itse keksiä, mitä tehdä ja miten toimia, ja tämän lisäksi vielä etsiä sopivat välineet ja työstettävät materiaalit. Näiden vastuunoton paikkojen lisäksi myös mahdollisia tavoitteita on useampia ja niiden väliltä pitäisi tehdä valintoja. Verkostoituneessa taloudessa on lukuisia arvovyhteisöjä ja moraalikoodistoja, jotka vaikuttavat työntekijöihin. Paikoin nämä koodistot ovat ristiriidassa keskenään. Esimerkiksi yleistyvä laatutasosta tinkiminen asettuu monen työntekijän ammattiylpeyttä vastaan. Aineistoissani on tavallista, että työpaikan johtajat olisivat valmiita hyväksymään heikompileatuisen työn tuloksen kuin työntekijät. Tällöin johtajan moraalikäsitys asettuu työntekijän moraalikäsitystä vastaan. Verkostona toimivissa organisaatioissa myös yhteistyökumppaneiden, kuten toimittajayritysten ja asiakkaiden moraalit tulevat työntekijän näkyville.

Laatutason määrittäykseen liittyvä ongelma hiersi myös konepajassa, jonka työntekijä edellä kertoi vastuunsa lisääntymisestä. Eri sidosryhmillä oli erilainen käsitys siitä, milloin työ on laadukasta, eli milloin se on tehty riittävän hyvin. Konepajan tuotantopäällikön näkökulmasta oli järkevää liittää laatutaso tuottavuuteen ja määrittää se sitä kautta.

”Laatu on erittäin tärkeä asia. Pyritään pitämään niin hyvänä se laatutaso, että se on vähintäänkin niin hyvä kuin asiakas on kuvitellut

sen olevan. Mutta tietenkään se ei voi olla niin kuin kohtuuttoman ylihyvä, kun talous ei kestä sitä. Se olisi sitä, mitä asiakas tilaa.”
(pienehkön konepajan tuotantopäällikkö)

Konepajan työntekijöiden piti osata arvioida asiakkaan odotus ja täyttää se; juuri ja juuri. Työntekijöiden olisi osattava väljentää työn hyvin tekemisen kriteerejä aiemmasta työn laatutason osalta. Tälle oli olemassa hyvä perustelu: yrityksen kannattavuus täytyi säilyttää, muuten toiminnan jatkuminen vaarantuisi. Työntekijät eivät niinkään joutuneet murehtimaan kannattavuuslukuja. Heille kanavoitui toisenlaisia huolia, kuten metallimies alla kertoo.

”Kun asiakkaan laatuinsinöörit tuli, niin ne sanoivat, että heiltä on sitten turhaa yrittää pimitää. Toinen on levyseppä ja toinen on hitsari - kun he sinne tulivat ja lukivat sitten itsensä insinööreiksi. Siellähän justiin on sellaisia, jotka ovat nousseet sen kautta. Ovat vuosia tehneet itse niitä hommia ja sieltä sitten nousseet tarkastajiksi ja sellaisiksi. Siellä ne sitten aika tarkkaan katsovat sen laadun.”
(pienehkön konepajan työntekijä)

Asiakas uhkasi ammattimiehiä tarkastuksilla, joita toteuttivat metallimiesten kanssa samaan ammatilliseen moraaliyhteisöön kuuluvat työntekijät. Näiden käsitykset hyvin tehdystä työstä osuisivat työntekijöiden arvioiden mukaan lähelle heidän omia ajatuksiaan, mutta kauemmas oman työpaikan johdon odotuksista. Seurauksena metallitehtaan työntekijät eivät tienneet, miten toimia. He kaipasivat kovasti tuomaria, jolta kysyä, ja sääntökirjaa, josta tarkistaa.

Pelissäntöjen hukassa olemisesta seuraa tuskaa ja hampaat irvessä pärjäämisen yrittämistä. Monelle on tullut tunne siitä, ettei itse voi vaikuttaa pelin lopputulokseen. Tekipä niin tai näin aina suoritus jää jonkun mielestä tai jostain näkökulmasta vajaaksi ja tavoite saavuttamatta. Työtä ei saa tehdyksi hyvin eikä loppuun ja se tuntuu väärältä, pelissäntöjen vastaiselta. Vaikutusmahdollisuudet omaan pärjäämiseen ovat heikot, kun kaikki vaikuttaa kaikkeen ja yksittäinen työntekijä on

vastuussa kaikesta ja kaikista. Asiaa konkretisoi alla olevassa sitaatissa ikkunatehtaan työntekijä, joka kertoo mahdollisuuksistaan vaikuttaa koko tehtaan tuloksesta riippuvan palkkansa suuruuteen.

”Vaikka porukassa tehtäisiin miten hyvää tulosta tahansa, niin aina jossain kohden tapahtuu jotain, vaikka konerikko ja siinä se viikon palkkio taas menee.” (miestyöntekijä ikkunatehtaassa)

Vanhassa työelämän pelissä oli helpompaa muodostaa yhteinen käsitys työn hyvin tekemisen kriteereistä. Tämä johtui lähiesimiesten saatavilla olost ja asiantuntemuksesta sekä toisaalta työpaikkojen suuremmasta itsenäisyyden asteesta ja vähäisestä verkostoitumisesta. Myös vahvat ammatilliset yhteisöt, ammattijärjestöt ja ammattikoulutus, auttoivat suunnistamisessa. Sääntökirja oli moraaliyhteisön tuomarilla ja siitä voitiin tarvittaessa katsoa, mikä on oikein ja mikä väärin, ja milloin työ on tehty hyvin ja mikä on riittävästi. Pystyttiin niin ikään järjestämään tarvittaessa neuvotteluja eri yhteisöjen, kuten ammattiyhteisön, ja työnantajan valtuuttamien tuomareiden välille. (Ks. myös Julkunen 2008.)

Uudessa työelämän pelissä yhteisesti jaetut pelisäännöt ovat käyneet harvinaisuudeksi ja sitä kautta työpaikkojen kyky muodostaa yhtenäisiä moraaliyhteisöjä on entisestään vähentynyt. Porukat ovat hajonneet, mutta toisaalta myös lisääntyneet ja muotoutuneet uudelleen, kuten tiiviistä itsenäisestä yrityksestä konsernin osaksi siirtyneen ikkunatehtaan työntekijä toteaa alla.

”Niin, että ei olla enää yhtä suurta ikkunatehtaan perhettä.” (naisyöntekijä ikkunatehtaassa)

Jatkuvasti paranevaan työn teosta kertomiseenko?

Mutta mitä työelämän muutos on tuonut vanhan työn teon tavoitteen sijaan? Jos vanha työelämän pelisääntö rakentui työn hyvin ja loppuun tekemisen tavoittelun ja näin muodostuneiden kriteerien täyttämisestä saadun ylpeyden varaan, mitä tarjotaan vanhan säännön tilalle?

Tuomo Alasoini on analysoinut työelämän muutosta psykologisen sopimuksen käsitteen avulla kiinnittäen huomiota työnantajan ja työntekijän väliseen vaihtosuhteeseen kohdistuviin työntekijän odotuksiin ja niiden täyttymiseen. Alasoini toteaa perinteiseen paternalistiseen psykologiseen sopimukseen sisältyneiden periaatteiden menettäneen jalansijaa. Aiempi vaihto palkansaajien lojaalisuuden ja täyden työpanoksen sekä työnantajan takaaman suhteellisen turvatuksen työsuhteen ja ennustettavien ansioiden välillä on käynyt epärealistiseksi. Uudeksi mahdollisuudeksi Alasoini ehdottaa sopimuksen solmimista kehittymisen ympärille. Tällöin työnantaja pyrkisi hyvän johtamisen ja työn organisoimisen avulla takaamaan palkansaajille entistä paremmat mahdollisuudet haasteelliseen työhön ja oman osaamisen jatkuvaan kehittymiseen. Työntekijä taas kantaisi kortensa kekoon olemalla kiinnostunut oppimisesta ja kehittymisestä parantaen tätä kautta myös työllistettävyyttään. (Alasoini 2006.) Tässä mallissa työntekijöille tarjoitaisiin oppimista ja kehittymistä työn teossa tavoiteltaviksi asioiksi. Toisin sanoen olisi työskenneltävä niin, että oppisi mahdollisimman hyvin ja sopivia asioita.

Oppiminen ja kehittyminen ovat todellakin nousseet suomalaisen työelämän keskiöön ja tavoitteiksi, joiden kyseenalaistaminen on likipitään mahdotonta (Järvensivu 2006). Sikäli peruspelisäännön asemoituminen työnantajan ja työntekijän yhteisen, jopa synergisen, kehittymistavoitteen ja työntekijän työllistymiskyvystä huolehtimisen ympärille ei ole ollenkaan mahdoton ajatus. Itse asiassa yhteensopivuus kilpailukyky-yhteiskunnan kanssa olisi varsin hyvä. Käytännössä muutos tarkoittaisi työssä tavoiteltavan kohdalla sitä, että kun ennen työ piti tehdä loppuun ja hyvin, nyt pitäisi työskennellä työtä ja itseään kehittäen. Tämä on toki jonkintasoista todellisuutta jo monissa töissä

ja monella työpaikalla, mutta ajatus kehittämisestä, kehittymisestä ja vastustamattomasta oppimispakosta myös jakaa mielipiteitä, kuten kuntoutuskeskuksen keittiötyöntekijä huomauttaa.

”Nyt tavallaan se on jokapäiväistä, ei ole vaan jonkun homma, vaan tavallaan kaikki tekee kehittämistä. Toisaalta tuohon voisi kyllä sanoa, että mä olen aika poikkeusyksilö tuon kehittämisen suhteen tuolla keittiössä kuitenkin. Siellä ei kaikki todellakaan ole kiinnostuneita kehittämään. Että koetaan rasittavaksi, vaikeaksi ja hankalaksi ja kaikkea sellaista.” (kuntoutuskeskuksen keittiötyöntekijä)

Monet työntekijät epäilemättä toki kokevat oppimisen ja kehittämisen ainakin tiettyyn rajaan asti myönteisenä asiana, mutta kun oppimispallo heitetään jo muutenkin hektisemmäksi käyneeseen peliin, jaksamisen rajat saattavat tulla vastaan. Oppiminen tavoitteena on varsin erityyppinen asia kuin oman osaamisalueen ytimeen kuuluvan työn hyvin ja loppuun asti tekeminen. Siinä kun jälkimmäinen kuvaa todellakin työskentelyn tavoitetta ja lopputulemaa, oppiminen jättää tosiasiallisen tavoitteenasettelun aivan levälleen vaieten esimerkiksi oppimisen suunnasta ja kohteesta sekä määrästä (Järvensivu 2006). Nämä varsin suuret asiat jäävät työpaikka- ja työsuhdetasojen neuvottelujen ja intressipeliin varaan. Oppiminen ei siis ole ongelmaton työn teon tavoitteena, joskin kiehtova ja osaratkaisuna varsin mahdollinen.

Oman tontin hyvin hoitamisen tilalle on oppimisen ohella tarjolla muitakin uusia pelisääntöjä. Ensinnäkin omaan työhön ei työelämässä enää voi takertua. Sen sijaan entisten omien töiden oheen tarjotaan muita tehtäviä ammattien rajojen liudentuessa. Kuten jo edellä tuli esiin, työntekijöiden vastuulle on siirtynyt paljon sellaisia tehtäviä, joita ennen hoitivat esimiehet, toimihenkilöt ja kehitystehtävissä toimivat. Nämä ovat laajentaneet työnkuvia merkittävästi. Osin uudet tehtävät ovat myös rikastaneet työtä. Terveystieteiden ammattilainen kuvaa tilanteen ristiriitaisuutta seuraavasti:

”Osastonhoitaja esimerkiksi, joka on lähiesimies osastolla, niin heidän työnkuvansa on muuttunut ihan hirveästi. Ei ehdi enää konkreettiseen työhön ollenkaan. On siinä tapahtunut työn muuttumista. Ja kun ajattelee, paljonko sillä on hoitajan itsetunnolle merkitystä, että se saa vastuuta, kun annetaan vastuuta. Sellaista työn mielekkyyttä lisää sekin. Että kyllä mä luulen, että työhön on tullut mielekkyyttä, mutta on se tasaisesti samanaikaisesti vähentynytkin. Vaikka niin paljon puhutaan, että kiire on usein itse tehtyä. Mutta ihan yksinkertaisesti, sitä väkeä on liian vähän.” (terveydenhoitoalan työnhakija)

Työtehtävien laajentuminen ja tavoitteiden monipuolistuminen on työntekijöille kaksiteräinen miekka. Ongelma syntyy sitä kautta, että uudet tehtävät eivät poista vanhoja, vaan tulevat näiden oheen. Pahimmassa tapauksessa tilanteeseen liittyy vielä epäsuhta henkilöstömäärän ja työmäärän välillä. Osa työntekijöistä kokee esimiesten töiden siirtymisen omalle vastuulleen erityisen epärealistisena ja outona, kuten metallimies alla olevassa sitaatissa pohtii.

”No, jotenkin mulla on semmoinen kuva, että haetaan tässä nyt väärää kautta, että vähän niin kuin rintamatilanteessa sotamiehet rupeavat neuvoon kenraaleja. Se viisaus oli aina ennen, johonka voi luottaa, niin se tuli ylhäältä alaspäin. Mutta nyt, kun se on kadonnut, niin että suunnittelijoille ei voi edes kunnolla soittaa eikä niitä tavoita, että he ovat jossain tehdaskierroksella taikka jossain kentillä.” (pienen metallitehtaan työnopastajana toimiva vanhempi miestyöntekijä)

Työ ja sitä kautta työn tavoitteenasettelu on laajentunut myös muilla tavoilla kuin konkreettisten, aiemmin kenties muiden hoitamien, työtehtävien omiin töihin lisäämisen kautta. Olen havainnut, että usein nämä tehtävälaajennukset liittyvät työstä ja työn tekemisestä kertomiseen ja monenlaisen oman työn tekemisen edellytysten turvaamiseen. Omasta ja oman organisaation työstä on pystyttävä kerta toisensa jälkeen kirjoittamaan hyvä tarina, jonka hyvyys määräytyy kul-

loisenkin raportin kohteen tavoitteista ja odotuksista. Toisin sanoen on osattava kertoa ja kirjoittaa monenlaisia kertomuksia työn tekemisestä; siitä, mitä, miten ja miksi aikoo työtä tehdä ja myöhemmin uudelleen mitä, miten ja miksi työtä tuli tehtyä. Ollaan aivan toisenlaisten työn sisältöjen äärellä kuin ”oman työn hyvin tekemisen” tapauksessa. Näistä töistä selviytyminen myös edellyttää aivan erilaisia taitoja ja osaamista. Toisin kuin vanha rehellisyyteen pohjaava työn hyvin tekemisen pelisääntö, onnistunut työn tekemisestä kertomisen pelisääntö saattaa myös edellyttää taitoja, joihin kuuluu joskus viitattavan ”luovan kirjanpidon” käsitteellä. Kilpailutustilanteissa ei välttämättä aina voita paras työntekijä tai parhaiten työtä tekevä ryhmä, vaan parhaan työn tekemisen tarinan kertoja tai muuten vaan sopivaksi havaittu taho.

Edes hyvien tarinoiden kirjoittaminen ei siis välttämättä riitä. Se ei riitä myöskään siksi, että työelämää läpäisevän jatkuvan kehittymisen ja parantamisen ideologiassa mikään ei ole riittävästi. Seuraavalla kerralla odotetaan jälleen parempaa tarinaa. Näistä aineksista kuroutuvaa ahdistuksen kehää pohti työ- ja elinkeinotoimiston naistyöntekijä seuraavalla tavalla:

”Tuntuu, että se huoli ei ole se, että mitä mä ehdin tekemään tänään ja huomenna, vaan se on huoli siitä, mitä mä ehdin tekemään ensi viikolla ja seuraavalla tai tälleen. Että vaikka ehtisikin, mutta on se paine siellä. Kunpa saisi keskittyä siihen työhön, mitä tekee, ettei tarvitsisi kantaa huolta. Tietysti tulevaisuutta täytyy suunnitella, mutta ei se saisi olla sellainen painajainen, että se ahdistaisi, mitä on tulossa. Onhan ne tietysti nämä meidän tulostavoitteetkin. Ne voisivat olla sensuuntaisia, että ne saavutettaisiin eikä tehtäisi niin, että kun joskus saat jotain hyvin menemään, niin ensi vuonna pitäisi tehdä vielä paremmin. Elikkä olisi jokin tällainen, mikä riittää. Sitten, kun me saavutamme jotain, niin siitä voisi tulla parempi fiilis. Fiilis jos on hyvä, niin sitä työtäkin jaksaa tehdä.” (te-toimiston työntekijä)

Saavutuksista pitäisi siteeratun työntekijän mukaan voida iloita eikä ahdistua, jotta jaksaisi työelämässä. Tulostavoitteisiin linkitetyt työntekijöille huolta tuottavat suunnitelmat, arvioinnit, katsaukset ja raportoinnit ovat tätä päivää, eivätkä menneen maailman suunnittelutaloutta. Jatkuvin kilpailutuksin varmistetaan, että likipitäen jokainen suomalainen työntekijä ”duunarista diakonissaan” osaa kertoa työn teosta, esimerkiksi kirjoittaa tarjouspyynnön ja tarjouksen. Yhä useamman niin yksityisellä kuin julkisellakin sektorilla työskentelevän tulee rakennella laatujärjestelmiä ja kirjoittaa osavuosikatsauksia. Projektityö tarjouspyyntöineen, tarjouksineen, väli-, loppu-, itse- ja ulkopuolisin arviointineen on uudenlaisen työn ja työn tavoitteenasettelun karikatyyri. Nuo toiminnot ovat olemassa käsittääkseni ohjatakseen työn tekemistä haluttuun suuntaan, mutta arjessa niiden toteuttaminen kahmaisee huomattavan osan niihin eri puolilta osallistuvien työajasta. Tällöin työn tekemistä ohjataan käytännössä voimakkaasti ylipäänsä työnteosta pois ja työskentelystä kertomisen ja keskustelemisen suuntaan.

Työn teosta näyttäisikin tulleen varsin monen kohdalla turhauttavaa lennokkien heittelyä. Rationalisointien jälkeen jo aiemmin olemassa olleiden hallinnollisten lennokkienkaan taittelua eivät enää hoida erityisesti siihen erikoistuneet työelämän kentän pelaajat, vaan sitä tekevät myös korkean tason ammattifutarit. Pelaajat, jotka luulivat tullessa joukkueeseen potkimaan palloa, huomaavatkin taittelevansa lennokkeja ja heittelevänsä niitä joukkueelta toiselle ja joukkueen sisällä ylös ja alas. Jostain on syntynyt ajatus, jonka mukaan työelämän pelaajat voivat yhtä aikaa taitella käsillään lennokkia ja potkia jalallaan palloa ja kaikenlaisiksi tehdä tämän kaiken säntillisesti ja peliajalla. Vaikka lennokkien työstimisen tavoitteena on pallon liukkaampi liikkuminen pelaajalta toiselle, pallon vauhti hidastunee väijäämättä eikä ole todennäköistä, että näin toimiva joukkue menestyy jalkapallon maailmanmestaruuskisoissa.

Myös työn teknistyminen ja automaatio ovat tuoneet oman värinsä työntekijöiden arkipäivään (ks. Pyöriä ym. 2005). Niin itse työn kuin lennokkitoiminnankin avuksi on kehitelty runsaasti erilaisia teknisiä

apuvälineitä ja järjestelmiä. Niiden avulla pitäisi olla mahdollista taitella ja heitellä lennokkeja entistä näppärämmin ja vauhdikkaammin. Tekniset järjestelmät esitetään vaihtoehdottomina, vaikka niillä olisikin taipumus ryhtyä lennokit käyttökelvottomiksi. Niillä on niin ikään vain harvoin merkitystä itse jalkapallopelin kannalta. Ongelmat järjestelmissä ovat joukkueen johdon ja tekniikan kehittäjien näkökulmasta vain osoitus tarpeesta edelleen kehittää niitä suurin panostuksin. Teknisistä näperryksistä kiinnostuneet kehittelevätkin pelaajien iloksi parannettuja versioita lähes jokaiselle päivälle. Alla terveydenhoitoalan ammattilainen, lääkäri, pohtii syntyynyttä tilannetta.

”Täällähän on paljon tietokoneita ja paljon ohjelmia. Kela säättää ja määrää. Terveysministeriö määrää, että pitää olla sitä ja pitää olla tätä. Ja sitten on todella paljon ihmisiä ekonomin puolella. Sitten on paljon ihmisiä tietokonepuolella. Mutta loppujen lopuksi työtaakka tulee hoitotyöhön, missä sen ei pitäisi olla. Sen pitäisi olla helpompaa. Kaikki tämä, mitä testataan. Kaikki tietokonejutut ja kaikki, mitä pitää täyttää, kääntää ja vääntää, niin siihen menee kyllä turhaa aikaa. Se vie henkilökuntaa ja sitä pitäisi vähentää. Se on todella hullua, että on niin paljon byrokratiaa. Tuntuu joskus, että siellä menee lääkärin työ hukkaan. Lääkärinä voisi nähdä tuplasti enemmän potilaita, jos hänellä olisi sitä byrokratiaa paljon vähemmän ja enemmän sitä, mikä on se tärkein asia kaikista.” (lääkäri)

Jos vanha työn tavoitetta koskeva pelisääntö kiteytyi oman rehellisen (ammatti)työn hyvin ja loppuun tekemisen kautta kunnialla selviytymiseen, uuden pelisäännön mukaan näyttäisi tärkeintä olevan kyetä kaaoksen keskellä tuottamaan hyvä ja alati paranemassa oleva työn tekemisen tarina erilaisia teknisiä järjestelmiä käyttäen. Tässä pelissä menestyäkseen on ensimmäiseksi syytä unohtaa ajatus omasta työstä, ammatista ja sen ytimen keskeisyydestä. Loppua tai hyvin tekemistä ei kannata tavoitella. Tavoitteeksi näyttäisi sen sijaan muotoutuvan työn tekeminen jotenkuten ja työn teosta kertomisen tekeminen mahdollisimman taitavasti; hieman eri tavoin eri yleisöille ja kerta kerralta paremmin.

En tiedä, kohtaako tämä arkinen maailma työn ja työntekijän kehittymisen ympärille visioitua tavoitteenasettelua. Kysymykseksi nousee myös, voiko tätä kautta muodostua samanlainen pelin henki, jonka omaksi mielletyn työn hyvin ja loppuun tekemällä pärjääminen tuotti? Eikö uhaksi muodostu työn sisällöttömyys tai moraalin rapautuminen jaksamisen rajoittaman todellisuuden ja jatkuvaa parantamista vaativan tarinoinnin väijäämättömän erilleen ajautumisen myötä? Työelämän pelin tavoitehan on kuitenkin pelisäännöistä se, jonka pitäisi houkuttaa pelaajat mukaan. Työntekijöiden olisi kyettävä pitämään pelin tavoitetta mielekkäänä, mutta esimerkiksi yllä siteerattu lääkäri koki edelleen potilaiden tapaamisen tärkeämmäksi kuin paperien kääntelyn ja järjestelmien täyttelyn. Hän ei jakanut työnsä ulkoapäin asettuvaa tavoitetta. Tilanteesta oli hänen mielestään tullut ”hullu”, mieletön.

Uuden työelämän peruspelisääntö, toimintaa ohjaava tavoite näyttäisi jäävän vielä auki. Vanha tavoite tai ainakin sen mukaan toimimisen edellytykset ovat epäilemättä kyseenalaistuneet, mutta uusi tavoite hahmottuu heikosti. En osaa sanoa, mikä toimii uuden työelämän pelin houkuttimena ja täkynä. On myös syytä esittää kysymys pelin tavoitteen muutoksen pohjimmaisesta merkityksestä: jos pelin kantava pääperiaate muuttuu, onko kyse enää edes samasta pelistä?

Pelaajien väliset suhteet ja pelaajamäärä

On huomattavasti helpompaa saada ote työelämän kentän pelaajamäärien ja pelaajien välisten suhteiden muutoksista kuin koko pelin tavoitteenasettelusta. Pelikentällä eri osa-alueet kuitenkin liittyvät yhteen ja kentän pelisäännöt heijastelevat toisiaan. Esimerkiksi edellisessä luvussa esiin ottamani omasta työstä kertomisessa onnistuminen on tärkeää myös siksi, että työelämän suhteiden alueella on tapahtunut merkittäviä pelisääntömuutoksia. Työt ja niiden tekijät järjestäytyvät

uudelleen aiempaa nopeammassa tahdissa. Tällöin jokaisen on osattava kertoa omasta työstään ja omasta osaamisestaan. Tästä pelisääntömuutoksesta kerron seuraavaksi.

Palkkatyöpaikan sisäisestä kohtalonyhteydestä

Tilastokeskuksen mukaan vuonna 2007 suomalaisia palkansaaajia oli 2 178 000. Luvusta voidaan nopeasti päätellä, että suurin osa tavalla tai toisella rahalla korvattavaa työtä tekevistä suomalaisista on palkkatyössä. Sen sijaan harvempi tietänee, että naisia on ollut suomalaisista palkansaaajista enemmistö jo 1990-luvulta asti. (Lehto & Sutela 2008.)

Palkkatyösuhte ei ole piirre, joka erityisesti erottaisi Suomea muista länsimaista, vaan pikemminkin sen kautta liitymme niiden joukkoon. Sen sijaan suomalaisen yhteiskunnan erityiseksi, sitä muista yhteiskunnista erottavaksi, piirteeksi on mainittu vahva luottamus. Luottamusyhteiskunnan jäsenet tuntevat toisiaan kohtaan enemmän luottamusta kuin epäluottamusta. Tämä näkyy esimerkiksi kansainvälisissä vertailutilastoissa, joissa työnantajien ja työntekijöiden välisten ristiriitojen kokemukset ovat Suomessa muita maita harvinaisempia. (Alasoini 2006.)

Palkkatyösuhteen intressien eriytymisen ylittävä luottamus onkin ollut keskeinen tekijä suomalaisen työelämän menestystarinassa. Tässä luottamussuhteessa työnantajien ja työntekijöiden välille on kutoutunut voimakas kohtalonyhteydentunne. Pelisääntönä on pidetty ajatusta, jonka mukaan työnantajan menestys näkyy työntekijän menestyksenä ja vastaavasti työntekijä voi odottaa kärsivänsä työnantajaa kohdanneista vaikeuksista. Jos kohtalonyhteyden pelisääntöä vastaan on rikottu, tilanne on mielletty epäoikeudenmukaiseksi. Esimerkin tästä antaa konepajan metallimies.

”Me tiedetään, miten tällä firmalla menee. Laskutuksen perusteella menee tosi hyvin, niin mun mielestä olisi oikeus ja kohtuus, että meilläkin menisi hyvin eikä vaan firmalla.” (pienen konepajan mies-työntekijä)

Vaikka kohtalonyhteyden pelisääntö on kärsinyt jo monta loukkausta, se ei ole unohtunut suomalaisilta työntekijöiltä. Ajatus samassa veneessä olemisesta nousee keskusteluihin usein. Toisaalta kohtalonyhteydestä puhutaan useimmiten juuri edellä metallimiehen puheessakin esiintyvällä tavalla. Siitä kerrotaan periaatteena, jonka odotettaisiin pitävän, mutta jota vastaan työnantaja on toiminut tavalla tai toisella. Yleiseen keskusteluun kohtalonyhteyden pelisääntö on tullut erityisesti menestyvien yritysten irtisanomisten kautta. Nousukaudella tapahtuneita menestyvien yritysten irtisanomisia ei yleisesti ottaen pidetty hyväksyttävänä, toisin kuin 1990-luvun taantuman aikana tapahtuneita. (Esim. Alasoini 2006; Julkunen 2008.)

Nimenomaan henkilöstövähennykset muodostavat kohtalonyhteyden kulminaatiopisteen. Se paljastaa pelisääntömuutoksen. Työelämän logiikaksi näyttäisi hiljalleen muodostuneen sellainen ajatus, jonka mukaan oman joukkueen pelaajamäärän pienentäminen minimiin takaa parhaan lopputuloksen. Muissa lajeissa kuin työelämässä tällaista ajattelua tuskin pidettäisiin kovin loogisena. Työelämässä henkilöstömäärän minimointi on kuitenkin asetettu itsestään selväksi tavoitteeksi, jonka perusteluksi riittää kehäpäätelmä: henkilöstömenojen supistuminen budjetissa. Muita henkilöstövähennysten seurauksia mietitään harvoin, vaikka osa niistä epäilemättä on yritykselle vahingollisia (Kivimäki ym. 2007; Järvensivu 2007b). Yhdessä globaalil kilpailun, lyhyentähtäimen tarkastelujen ja neljännesvuosiajattelun kanssa on saatu aikaan tilanne, jossa työnantajan ja työntekijän väliselle kohtalonyhteydelle ei enää ole sijaa, kuten nousukaudella henkilöstövähennystilanteessa haastattelemani metallimies alla olevassa sitaatissa pohdiskelee.

”Tuo vaan on sellainen asia, joka tulee monelle mieleen, kun meidän osastolla on tehty nämä vuodet, mitä mäkin olen täällä ollut, joka

vuosi tehty jumalaton positiivinen tulos. Jos sitten jotain poikkeuksia on ja sitten kun ensimmäisen kerran näin, niin sitten heti mäelle. Monen mielessä se varmaan vähän kalskahtaa. Se on semmoinen aika nyt. Juuri aamulla kattelin lehdestä, että hyvin käy meihin, ihmisiä laitettu teollisuudesta pihalle viimeisen kahden vuoden aikana.” (keskisuuren metallitehtaan työntekijämies)

Kyseinen metallimies toki ymmärtää oman tilanteensa olevan osa suurempaa muutosta, mutta se ei poista epäreilouden kokemusta. Kohtalonyhteyden olisi metallimiehen mielestä pitänyt kantaa pienten notkahdusten yli. Kohtalonyhteyden pelisääntöä ei loukkauksista huolimatta pystytty nousukaudella poistamaan sen paremmin työntekijöiden ajattelusta kuin yhteiskunnan normirakenteestakaan. Tästä vinkkelistä viimeisin, 2008 laajassa mitassa alkanut, taantuma tarjosi monelle työnantajalle kaivatun mahdollisuuden organisaation trimmaamiseen huonoksi työnantajaksi leimautumatta. Vuonna 2010 toteutetussa haastattelussa erään pienehkön hyvässä globaalissa kilpailuasemassa olevan koneenrakennusalan yrityksen omistaja-johtaja puhui aiheesta varsin avoimesti.

”Tutkija: Mitkä asiat vaikuttivat siihen, että pystyttiin tekemään se erottelu, että kuka lähtee ja kuka jää?”

Johtaja: Kyllähän se on ammattitaitoasiat ehdottomasti. Kokonaisammattitaidollahan ne valinnat piti tehdä. Se on ihan selvä asia. Sitten semmoinen työntekijöiden monipuolisuus oli siellä yhtenä asiana. ... Keitä se ensimmäisenä koski, niin niitä, joilla oli vähän kapea-alainen osaaminen ja kapea-alainen asenne, niin sellaisia ihmisiä ei pystytty pitämään töissä. Ilman muuta perusrungoksi jää aktiivinen ydinjoukko, joka on hyvin monitaitoinen.

...

Johtaja: Eikös niin, että te käytätte näitä vaan tutkimusaineistona?

Tutkija: Käytämme tutkimusaineistona. (AJ: tutkija selittää tutkimuseettiset periaatteet)

Johtaja: Niin tuohon nyt vähän suuremminkin, että millä tavalla. Kyllähän se totuus on tietenkin se, että kun tällainen taantuma tulee ja joudutaan lomauttamaan, niin yrityksen tärkein tehtävä on siivota se henkilökunta. Nimittäin kaikissa organisaatioissa on niitä niin sanotusti hyviä ja huonoja, sopivia ja vähemmän sopivia tekijöitä. Kyllähän tällainen aika, silloin yrityksen pitää ehdottomasti siivota sitä henkilökuntaa siihen malliin, että mahdollisimman moni ei-sopiva henkilö joutuisi pois sieltä. Työnantajan näkökulmasta ne ei-sopivat henkilöt, niin ne ovat niitä kaikkein hankalimpia. Ne tietävät kaikki liiton pykälät ja ne eivät ole aktiivisia töissä, vaan ne ovat aktiivisia olemalla hankalia. Tällaisissa sopeuttamistilanteissa ne on oikeastaan se kulmakivi, minkä mukaan täytyy se marssijärjestyks tehtä.

...

Johtaja: Juu, oikeasti siinä on tästä kyse. Meitäkin on eri lehtiin tästä taantumasta haastateltu. Nyt näiden ongelmatyöntekijöiden takia pitää joka foorumissa pitää kieli hyvin tiukasti keskellä suuta, että ei vain erehdy sanomaan, että siivottiin täällä. Ja taas jos tutkitte näitä asioita, niin minusta se olisi hyvinkin tärkeä näkökulma tuoda esille siellä.” (pienehkön koneenrakennusalan yrityksen omistaja-johtaja)

Edellä siteerattu omistaja-johtaja ymmärsi, että oli annettava kovin erilaiset selitykset irtisanomisjärjestykselle kontekstista riippuen. Hän myös selitti haastattelussa, että periaatteessa kaikille työntekijöille olisi pystytty maksamaan palkkaa koko notkahduksen ajan, joka heidän kohdallaan oli haastatteluhetkellä jo ehtinyt taantua nousuksi. Yritystojen logiikan mukaisesti oli kuitenkin järkevää käyttää hiljaisempi vaihe yrityksen kehittämiseen ja tässä yhteydessä ensin lomauttaa ja sen jälkeen irtisanoa viidennes yrityksen työntekijöistä. Tämän jälkeen yritys oli johtajan mukaan entistä kovemmassa iskussa ja valmis laajentamaan markkinoitaan palkkaamiensa uusien myyntityönteki-

jöiden avulla. Sekä johtaja että yrityksen tuotantopäällikkö kuvasivat haastatteluissa globaalia taantumaa yritykselle hyväksi asiaksi.

Tämän luvun aihepiiriin kannalta keskeisin opetus oheisesta sitaatista on se, miten mahdotonta Suomessa edelleen on myöntää kohtalonyhteyden ja omistetun työpaikan (Siltala 2004) aikojen olevan vähintään palkkatyössä auttamattomasti ohi. Myöntäminen on vaikeaa, vaikka päinvastaiseen ajatukseen ripustautuminen tuskin auttaa ketään. Ilmeisesti tämän seikan yleiseen keskusteluun nostamisen tavoite oli syynä sille, että johtaja halusi kertoa tutkijoille toisen tarinan kuin paikallislehdille. Todellisten arjen käytäntöjen varaan on mahdollista rakentaa yhteiskunnalle kestävämpi tulevaisuus kuin pakon edessä toistettujen tyhjien, mutta ”oikeaoppisten” diskurssien kannatukselle.

Työntekijöitä määrätietoisesti vähennettäessä vanhoista pelisäännöistä ja moraalista kiinni pitäminen saattaa aiheuttaa varsin käsittämättömäntuntuisia ihmiskohtaloita, kuten erään kuntoutuskeskuksen tapauksessa. Siellä kymmenesosa henkilöstöstä oli nousukauden aikana irtisanottu ja samanaikaisesti oli kehitelty uusia palveluja ja monipuolistettu asiakaskuntaa. Muutama vuosi irtisanomisten jälkeen yhä epätoivoisesti kunnialla selviytymistä yrittänyt naisiesimies päätyi seuraavanlaiseen tilanteeseen:

”Se, että kyllä lähinnä mun oma kroppa nyt reagoi sillä tavalla, että mulla on vuotava vatsahaava. En ole pystynyt sairaslomia käyttämään. Mä olen kyllä ollut, mutta mä en ole pystynyt käyttämään. Mä olen ollut työssä. Ei ole mitään mahdollisuutta sairastaa. Mä yritän sillä ehkäistä sitä, että se dominopalikka ei lähde liikkeelle. Sitten oltiin niin todellisissa ongelmassa, kun sieltä kaatuisi Hanna ja taas ne seuraavat ja seuraavat, joille koko ajan kasaantuisi lisää ja lisää töitä. Ylitöitä tulee viljalti. Kotona teen paljon töitä tällä hetkellä.”
(kuntoutuskeskuksen naisiesimies)

On selvää, että tiukaksi trimmattu joukkue saattaa saavuttaa hetkellisesti voittoja, mutta miten sen käy, kun ensimmäinen dominopalikka kaatuu? Entä millaiset mahdollisuudet paljon puhuttujen innovaati-

oiden tuottamiselle näiltä työpaikoilta löytyy? Olisi järkeenkäypää ajatella, että tietty määrä työtä vaatii tietyn vähimmäismäärän työntekijöitä ja hienoinen väljyys tuottaisi jopa luovuutta ja sitä kautta lisäarvoa. Ellei tekijöitä ole tarpeeksi, työ ei tule tehdyksi. Ainakaan se ei tule tehdyksi hyvin, mikä taas syö työntekijöiden motivaatiota. Niukka työntekijämäärä ja pelivarojen rationalisoiminen olemattomiin vievät mahdollisuudet oppimiselta ja innovoinnilta. (Järvensivu 2006; Järvensivu ym. 2009).

Voidaan olettaa, että esimerkiksi viimeisimmän taantuman aikana osa yrityksistä on pystynyt käyttämään hiljaisen ajan hyödykseen teke-mällä kehitystyötä, tiivistämällä yhteistyötä eri yhteistyökumppaneiden kanssa ja etsimällä uusia asiakkaita. Näin toimi edellä mainittu koneenrakennusalan yritys sen lisäksi, että se karsi henkilöstöään viidenneksellä. Toisaalta vauhdin jälleen kiihtyessä on riskinä, että kehitystyö ja yhteistyösuhteisiin panostaminen kiireen lisääntyessä unohtuvat hyvin nopeasti ja tämän lisäksi minimoidun henkilöstön voimavarat loppuvat jo alkumetreilla. Nousu ei tällöin ole kestävällä pohjalla eikä siinä toteudu sen paremmin yrityksen kuin henkilöstönsäkään etu.

Työelämän suhteet eivät ole muuttuneet pelkästään työnantajien ja työntekijöiden välillä, vaan myös työntekijöiden väliset suhteet ovat saaneet uudenlaisia piirteitä. Paljon puhutaan työntekijöiden välisen keskinäisen kilpailun ja kilpailuttamisen lisääntymisestä. Työolotutkimuksen mukaan kilpailuhenki on lisääntynyt selvästi pitkällä aikavälillä, mutta myös 2000-luvun kuluessa, erityisesti miesten kohdalla. Paljon kilpailuhenkeä esiintyy hallinnollisen johtotyön, kaupallisen työn ja tieteellisen ja teknisen työn tekijöiden mielestä. Työntekijöiden välisistä ristiriidoista on löydettävissä kasvua. Niin ikään esimiesten ja alaisten väliset ristiriidat ovat yleistyneet tasaisesti reilun parinkymmenen vuoden aikana. Jopa fyysinen väkivalta tai sen uhka ovat lisääntyneet parissa kymmenessä vuodessa suomalaisilla työpaikoilla, jos tarkastellaan naisten kokemuksia. Miesten kohdalla ei löydy vastaavaa trendiä. Väkivaltakokemukset liittyvät erityisesti terveydenhoitoalan, sosiaalityön, opetustyön, liikennetyön ja palvelutyön ammatteihin.

Näissä töissä väkivallan uhka linkittyy ensisijaisesti asiakaskontakteihin. (Lehto & Sutela 2008, 84–85; 108–111.)

Enimmäkseen työpaikan henkilöstön sisäinen ilmiö on työpaikkakiusaaminen, jota vuonna 2008 löysi työpaikaltaan ainakin joskus 44 % suomalaisista palkansaajista. Joka neljäs palkansaaja on joskus itse joutunut työpaikkakiusaamisen kohteeksi. Naiset kokevat kiusaamista miehiä enemmän ja kiusaamiskokemukset on paikallistettavissa naisvaltaisille aloille. Kiusaamiseen ovat yhteydessä työpaikalla koettu kiireestä aiheutuva rasitus sekä töiden huono organisointi. Kiusatuista suurin osa koki tulleen työtoverinsa kiusaamaksi. Kyselyyn vastaamisen aikaan työpaikkakiusaamista kokeneista kuitenkin kolmannes koki esimiehen kiusaavan. Miesesimiehen alaisuudessa työskentelevistä kiusatuista 41 % koki esimiehen kiusaavan, kun naisesiimiesten kiusatuista alaisista vain 25 % koki esimiehensä kiusaavan. (Lehto & Sutela 2008, 111–113.) Suomalaiset odottavat työpaikkojen ilmapiiriin kiristyvän tulevaisuudessa entisestään (Haavisto 2010, 69).

Työntekijöiden välien kiristyminen ei ole työnantajan ja työntekijöiden välisten suhteiden muutoksesta irrallinen ilmiö. Jo teollisuusyhteiskunnan aikaan tunnistettiin tendenssi, jonka mukaan työnantajan ja työntekijän välisellä konfliktilla oli taipumusta muuntaa työntekijöiden keskinäiseksi ristiriidaksi (Burawoy 1979). Nyt työnantajan sitoutumisen liudennuttua työntekijät ovat menettäneet mahdollisuuksiaan solidaarisuuteen ja kollektiiviseen yhteistoimintaan, kuten edunvalvontaan (ks. myös Julkunen 2008). Tilalle on tullut kollegojen asemoituminen kilpailijoiksi työpätkiä jaettaessa. Niin ikään hyvin tavanomaisiksi tulleissa henkilöstövähennystilanteissa työntekijät joutuvat toistensa kilpailijoiksi. Jälkimmäisestä esimerkiksi käy henkilöstövähennystilanteessa olleen kuntoutuskeskuksen työntekijän kommentti.

”Meillä on hirveän hyvä porukka ja jos tulee jonkun yksilön kohdalla jotain ongelmia tai on se sitten iloa tai surua, niin koko porukka elää siinä mukana. Nyt se koskee tavallaan kaikkia. Kukaan ei tiedä, mitä tulee tapahtumaan. Onko työpaikkaa kesän jälkeen vai eikö

ole? Me ollaan siinäkin kohtaa ikään kuin samassa veneessä, mutta kukaan ei pysty siinä kohtaa tukemaan toista.” (kuntoutuskeskuksen naistyöntekijä)

Kuten työolotutkimuskin vinkkasi, esimerkiksi työpaikkakiusaaminen voidaan asettaa laajempiin yhteyksiin kuin kahden ihmisen väliseksi konfliktin ja alistamisen muodoksi, joka saa alkunsa toisen ”pahasta tahdosta ja luonteesta”. Lyhytjänteinen taloudellinen optimointi, ihmistyön alistaminen teknologialle ja teknis-taloudellisiin tieteisiin perustuva käsitys ”tieteellisestä liikkeenjohdosta” ovat rationalisoineet työorganisaatioista pois paljon enemmänkin kuin ne kuuluisat löysät. Mukana on mitä luultavimmin mennyt iso annos humanin ja toista kunnioittavan toimintatavan edellytyksiä. Kiinnostava yksityiskohta työolotutkimuksessa on se, että ilmeisesti naisesimiehet ovat onnistuneet hieman miesesimiehiä paremmin toimimaan työyhteisöissä puskureina. Tosin hinta tästä on saattanut olla yksilötasolla kova, kuten tässä alaluvussa siteeraamani kuntoutuskeskuksen naisesimiehen haastattelusta on luettavissa; esimies uhrasi terveytensä työyhteisönsä ja työnantajansa vuoksi.

Liian pienellä henkilöstömäärällä työskennellään nykyisin alalla kuin alalla, mikäli työelämän kenttäpelaajia on uskomisen. Tilastollisen vahvistuksen saaminen aiheesta on vaikeaa. Heijastus työelämän tutkimukseen tästä osui oman tutkimusryhmämme kohdalle talvella 2010, kun saimme huomata selvän muutoksen siinä, miten helposti työpaikat lähtevät mukaan muutaman avainhenkilön haastattelua edellyttäviin tutkimuksiin. Aiemmin työpaikkojen mukaan lähteminen oli likipitään itsestään selvyys, mutta taantuman jälkimainingeissa aikaa parille haastattelulle ei tahtonut löytyä sen paremmin teollisuuden, rakentamisen kuin media-alan yrityksistäkään. Yrityksissä ei ilmeisesti ollut enää samalla tapaa kuin vielä muutama vuosi sitten aikaa, eikä kenties rohkeuttakaan, oman työpaikan tapahtumien pohdinnalle. Tuottavan ja tuottamattoman työn sekä tehollisen ja tehottoman työajan välille lyhytjänteisyyttä ilmentävin kriteerein kehitelty erottelu on purrut.

Olisi varsin uskaliaista ennakoida palkkatyön ja siihen kuuluvan työsuhdemallin katoavan suomalaisesta yhteiskunnasta täkäläisen työelämän sukupolvenvaihdoksen ja globaalin työelämämallin muutoksen tuiskeessa. Noin rohkealle väitteelle en löydä perusteluja. Sen sijaan palkkatyösuhde on sisällöltään epäilemättä muuttunut ja muuttumassa eikä se kohtalonyhteyden haihduttua enää jääne yhtä vähäiselle muunlaisten vaihtoehtojen suunnalta tulevalle haastamiselle kuin tähän asti. Tähän johtopäätökseen tulivat myös EVAn tutkijat (Haavisto 2010).

Määräaikaisuuden pelottava haamu

Työsuhteen osapuolten välisen ”ikuisen lojaalisuuden” ja kohtalonyhteyden kohdalla on ollut kyse varsin keskeisestä pelisäännöstä. Niin ikään palkkatyösuhteen tiukassa puristuksessa oleminen on nähty normaaliksi ja tavoiteltavaksi ja hetkellinenkin työtä vailla oleminen ihmisarvoa kuluttavaksi. Palkkatyöpaikat on mielletty henkilökohtaiseksi omaisuudeksi, omistetuiksi työpaikoiksi (Siltala 2004). Työnantajan ja työntekijän välisen ikuisen lojaalisuuden ja kohtalonyhteyden henki ovat saaneet maallisen muotonsa niin sanotun vakinaisen työsopimuksen muodossa.

Työsuhteen vakinaisuus on suomalaisille lähes pyhä asia. 83 % pitää vakinaista työsuhdetta tärkeänä; tosin vanhemmat ikäluokat nuorempia suuremmassa määrin (Haavisto 2010, 44–45). Saman hengen ohjaamana määräaikaisia ja lyhytkestoisia töitä on tapana tarkastella ongelmina. Määräaikaiset työt ovat ristiriidassa suhteessa siihen, mitä olemme tottuneet pitämään normaalina. Lyhytkestoiset työsuhteet on luettu epätyypillisten työsuhteiden kategoriaan. Kuten nimitys paljastaa, ne edustavat jotain meille outoa ja uutta. Työlainsäädäntö tuomitsee määräaikaisuudet ja lainsäädännön avulla niitä on pyritty karsimaan. Viime aikoina on kuitenkin alettu puhua epätyypillisten töiden tyypillistymisestä, normalisoitumisesta. Vaikka

juridisessa mielessä työsuhteen normaalimuoto edelleen on - ilmeisesti yleiskielen ”vakinaisuutta” suunnilleen vastaava - toistaiseksi voimassa oleva työsuhde, työelämän käytännöt ovat muuntaneet noiden sanojen merkitystä. Toistaiseksi ei enää tarkoita elinikäistä työuraa yhden työnantajan palveluksessa, vaan sen merkitys on lähempänä ajatusta työsuhteen voimassaolosta, ”kunnes toisin todetaan”. Tämä ei liene se, mitä suomalaiset vakinaisen työsuhteen nimissä peräänkuuluttavat.

Työelämän pelisääntömuutos suhteessa työsuhteiden muutokseen, pätkittymiseen, poikkeaa kuitenkin jonkin verran muista tässä kirjassa käsittelemistäni pelisääntömuutoksista. Se on vähintäänkin tietyllä tapaa hitaammin etenevä tai vaikeammin hahmotettava kuin muut muutokset. Havaitsin eron konkreettisesti tarkastellessani, mitä aineistojeni työntekijät aiheesta puhuivat, ja valitessani kirjaan sopivaa haastattelusitaattia poimimieni eri vaihtoehtojen joukosta. Koska ajatukseni oli nostaa esiin suomalaisten työelämän kenttäpelaajien puhetta työn ja työelämän muutoksesta, olen pitkin matkaa kiinnittänyt erityistä huomioita lausumiin, jossa haastateltava tekee tavalla tai toisella omaa työtään kuvaavan erottelun ”ennen – nyt” ja mielellään myös itse liittää sen laajempiin yhteiskunnallisiin yhteyksiin.

Jos konstruoisin edellä todetun ja erilaisten aikalaisanalyysien valossa työelämän pelisääntömuutoslausuman työn pätkittymisen ja määräaikaaisuuksien osalta, se voisi näyttää tällaiselta:

”Ennen olin palkattuna toistaiseksi voimassa olevassa työsuhteessa, mutta nykyisin työskentelen vuokratyösuhteessa. Elämästäni on tullut pätkittäistä eikä pitkäjänteinen suunnittelu ole enää mahdollista.”

Tutkimustemme työntekijät eivät kuitenkaan puhu tuolla tavalla. Vika voi tietysti olla aineistossamme. Se kieltämättä painottuu teollisuustyötä tekevien puheeseen, mutta siellä on runsaasti myös esimerkiksi toimihenkilöammattien edustajien, kouluttajien, osuuskunnassa toimivien, terveydenhoitoalan, puhtaanapitoalan sekä kuljetus- ja rakennusalan ihmisten puhetta. Jos ihmiset puhuisivat konstruoimallani tavalla, aineistosta luulisi löytyvän esimerkkejä siitä ottaen huomioon, miten

yleisesti kiinnostavana pätkätyökeskustelua pidetään. Sen lisäksi, että löytämäni aineisto on tässä kohtaa kovin ”tyhjää”, en myöskään tunnista ensin mainittua kommenttia oman lähiyhteisöni, tutkimustyötä tekevien puheesta, vaikka akateeminen pätkätyöläisyys on lähiyhteisössäni kouriintuntuva ilmiö sinänsä.

Käsittääkseni lausumien puuttuminen ei johdukaan aineiston vinoumista tai puutteista, vaan sille on löydettävissä muita selityksiä. Keskeisin selitys on se, että työelämän muuttuminen pätkittäiseksi koskee ensisijaisesti työelämän kentälle astuvia. Kerran kentällä ”vakiintuneen aseman”, tyypillisesti toistaiseksi voimassa olevan työsopimuksen, voittaneita ei juuri pätkätyöhön putoa. Julkisuudessa paljon puhuttu työn pätkittyminen ei ole muuttanut kentällä jo ennen muutosta olleiden työtä pätkiksi, mutta se heijastuu näiden ”vakihenkilöiden” töihin muilla tavoilla. Muutoksesta antaa esimerkin ravintola-alan kouluttaja.

”Nyt siellä on pari ihmistä, jotka jakavat ja sitten siellä voi olla vaikka viisi ekstra joka ilta ja ne vaihtuvat. Niin ei siitä tule, että se on henkisesti vakkareille tosi rankkaa ja ne väsyvät.” (ravintola-alan kouluttaja)

Kentälle astuvien pelaajien työn pätkittyminen näkyy vanhemman työntekijäskupolven töissä vastuun kasvuna, työn rasittavuuden ja kiireen lisääntymisenä sekä työn ohessa tehtävän opetustyön lisääntymisenä.

Vastaavasti pätkätöissä toimivilla on todennäköisesti vain harvoin ollut ennen pätkätyöputkea vakinaista työsuhdetta. Tästä huolimatta pätkissä toimivat toki tuntevat vakinaisen työsuhteen normin ja monet heistä, tai meistä, kokevat myös huono-osaisuutta verrattuna vakinaisissa työsuhteissa työskenteleviin. Hieman karrikoiden voisi siis sanoa, että pätkätyötä tekevät ovat aina ennenkin olleet pätkätöissä. He eivät ole siihen asemaan mistään toisesta maailmasta pudonneet ja tätä huomiota tukevat tilastotkin. Työn muutos pätkittäiseksi ei siis tässä mielessä kosketa samalla tavoin kaikkia työelämän kenttäpelaajia

eikä se ole edennyt samassa tahdissa muiden työelämän muutosten kanssa.

Lisäksi itse asiassa määräaikaiset työsopimukset ovat lähinnä vähenemässä. Määräaikaisissa työsopimuksissa työskentelevien palkansaajien osuus lisääntyi ensin 1980-luvulta 1990-luvulle, mutta on 2000-luvulla laskenut. Vuoden 2008 työolotutkimuksessa määräaikaisten naisten osuus oli 16 % ja miesten 8 %. Erityisesti määräaikaisuuksia käytetään julkisella sektorilla ja eniten opetustyön, sosiaalityön ja terveydenhoidon ammateissa. Määräaikaiset työsuhteet ovat Suomessa muuta EU:ta yleisempiä, erityisesti korkeasti koulutettujen keskuudessa. (Lehto & Sutela 2008, 33–39.)

Toisaalta syy sille, että aineistossani esiintyy ”liian niukasti” julkisuudessa voivoteltua pätkätyöpuhetta, lienee määräaikaisten töiden moninaisuus ja näihin liitetyt monet erilaiset merkitykset. Määräaikaaisuudet ovat aiheuttaneet lainsäätäjien kohdalla paljon pohdintaa, sillä toisaalta määräaikaaisuudet on todettu työmarkkinoilla tarpeellisiksi, mutta toisaalta työtä tekeville monia ongelmia aiheuttaviksi työsuhteen järjestämisen tavoiksi. Määräaikaisissa työsuhteissa työskentelee varsin heterogeenista joukkoa, josta osa ei koe määräaikaisuutta ongelmaksi. Toisten mielestä tulevaisuuden suunnittelu on hankalaa, kun taas toisten mielestä määräaikaisuuteen liittyy myönteinen vapauden tunne. Myönteisestä vapauden tunteesta iloitsi vuonna 2008 määräaikaisista naisista peräti 52 % ja miehistä 57 %. Vuonna 2008 yli puolet määräaikaisista vähintään 30-vuotiaista oli ollut ansiotyössä koko edellisen vuoden ja noin puolet määräaikaisista uskoi mahdollisuutensa uuden työn hankkimiseen hyviksi. Ylipäänsä määräaikaisina toimivien kielteisyys työsuhteensa määräaikaisuuteen oli vuoteen 2008 mennessä vähentynyt. (Mt.) Tämä saattaa kertoa eräänlaisesta sukupolvenvaihdoksesta. Pätkätyön kentälle astuvat ovat jo vuosikymmenten etäisyyden päässä vakinaisen työn ja omistetun työpaikan ”kulta-ajasta” eivätkä näin olleen enää välttämättä ajattele jääneensä vaille jotain korvaamatonta.

Muita työputkia pätkiviä ja ristiriitojen sävyttämiä työsuhdemalleja

Jos määräaikaaisuuksien kohdalla on havaittavissa sekä kyseisen työsuhtedyyppin käytön vähenemistä että toimintatavan hyväksymisen lisääntymistä, niin suuremman huomion ja keskustelujen kohteeksi on nousemassa vuokratyö. Kyse on Suomen oloissa määräaikaaisuuksiin nähden uudesta ilmiöstä, jonka on uumoiltu olevan rajussa yleistymisen vaiheessa.

Vuokratyö tarjoaa työnantajalle työvoiman joustavan käytön mallin ja samalla se on nähty työtä tekevien oikeuksia polkevana toimintatapana. Epäkohdaksi on luettu, että vuokratyöntekijöitä käyttämällä työnantaja voi vältellä omaksi työntekijäksi ottamista tai jopa siirtää omia työntekijöitä vuokratyösuhteisiin, joissa työsuhteen jatkuvuus on minimaalinen, kuten myös työnantajan velvollisuudet työtä tekevää kohtaan. Kriittisten puheenvuorojen mukaan vuokratyöntekijä liikkuu työhön ja pois tuntien varoitusajoilla, mutta haaveilee usein vakituisesta työsuhteesta. (Viitala 2007.) Määräaikaaisiin työ sopimuksiin verrattuna vuokratyötä on mahdollista pitää vielä radikaalimmin vakinaisen työsuhteen ideasta etäisyyttä ottavana.

Vuokratyöhön liittyvät kysymykset pääsivät työolotutkimukseen vasta vuonna 2008. Näin ollen vastaavanlaisia kehityskulkujen tarkasteluja kuin määräaikaisten työsuhteiden kohdalla, ei ole mahdollista esittää vuokratyöstä. Niin ikään ei ole mahdollista kovin luotettavasti tarkastella, ovatko vuokratyösuhteet korvanneet määräaikaaisia työsuhteita, vaikka tätä pidetäänkin oletettavana. Työolotutkimukseen vastanneista vuokratyötä tekevistä kolmannes opiskeli työn ohella tutkintoon johtavassa koulutuksessa. 43 % kertoi tekevänsä vuokratyötä omasta halustaan ja vähemmistö, 31 %, siitä syystä, ettei muuta ollut tarjolla. Joissakin tapauksissa taustalla oli se, että entinen työpaikka oli ulkoistanut osan toiminnoistaan ja työt toteutettiin nyt vuokratyöllä. Jos määräaikaaisuudet ovat julkisen sektorin ilmiö, vuokratyötä käytetään enemmän yksityisellä sektorilla kuitenkin siten, että kotimaisesti omistetuissa yrityksissä vuokratyötä käytetään selvästi vähemmän kuin

muiden tahojen omistamissa yrityksissä. Epäilemättä tähän liittyen vuokratyötä tehdään tyypillisesti isoilla työpaikoilla. (Lehto & Sutela 2008, 40–42.)

Työsuhteiden moninaistumisesta ja uudenlaisten mallien synnystä esimerkiksi käy myös vuosina 2007–2009 tutkimamme ”asiakaslähtöinen työosuuskunta”. Työosuuskuntien synnyn taustalla on historian kuluessa tyypillisesti ollut ajatus pienen toimijan aseman turvaamisesta erityisesti taloudellisesti vaikeina aikoina yksittäisten ihmisten yhteenliittymien kautta. Osuuskunnan tavoitteena ei ole perinteisesti ollut voiton hankkiminen, vaan jäsenten elinkeinon turvaaminen ja edistäminen. Työmarkkinoille on kuitenkin syntynyt myös asiakaslähtöisesti organisoituja osuuskuntia. Yksi melko iso suomalainen yritys oli aktiivisesti mukana vuonna 2007 perustamassa tällaista osuuskuntaa, jonka tavoitteeksi ajateltiin jo alun perin erityisesti tämän yhden yrityksen jousto- ja tilapäistyövoimatarpeisiin vastaaminen. Yrityksen henkilöstö oli vastustanut voimakkaasti erilaisia joustoja ja etenkin vuokratyövoiman käyttöön ottoa ja osuuskunta ajateltiin ”pehmeämmäksi vaihtoehdoksi”, vaikka ammattiyhdistys suhtautui siihenkin kriittisesti. Kyseinen osuuskunta syntyi siis poikkeuksellisesti, eli ensisijaisesti asiakasyrityksen intressistä ja sen tarpeita palvelemaan. Yritys toimi osuuskunnan perustamisen moottorina ja paikallinen te-toimisto kokosi osuuskunnan lähinnä seudun työttömistä. (Näppilä & Järvensivu 2009.)

Tutkiessamme osuuskuntaa huomasimme, miten ristiriitaisia tavoitteenasetteluja siihen kohdentui. Siinä, kun asiakasyritys odotti saavansa joustavaa työvoimaa, moni osuuskuntalaisista toiveili vakituisesta työllistymisestä kyseisen yrityksen palkkalistoille. Kun osuuskuntalaiset olettivat oppivansa yrityksestä useita työtehtäviä, asiakasyritykselle ja sen omille vakituisille työntekijöille edullisinta oli teettää samoilla osuuskuntalaisilla aina samoja tehtäviä, joissa nämä olivat jo oppineet tehokkaiksi ja joihin ei enää tarvinnut kohdentaa perehdytysresursseja. Myös osuuskuntalaisten määrästä oli ristiriitaisia toiveita. Yritykselle oli edullista, että osuuskunnassa oli tarjolla paljon potentiaalista työvoimaa, mutta osuuskuntalaisten määrän kasvu taas

rajoitti näiden mahdollisuuksia saada haluamiaan työkeikkoja riittävästi. Perustavanlaatuinen ristiriitaisuus syntyi siitä, että asiakasyritys koki osuuskunnan hyväksi kumppaniksi sen arvomaailman vuoksi. Kumppanin toimintaa kuvattiin järkeväksi, sydämelliseksi ja lämpimäksi, mikä asiakkaan mielestä erotti osuuskunnan vuokratyöyrityksistä, jotka asiakasyrityksessä koettiin ”kylmiksi”. Samanaikaisesti kuitenkin asiakasyrityksen suhtautumista osuuskuntaan luonnehti varsin kylmä ja taloudellisia arvoja korostava logiikka ajatellen jo sitäkin, miten osuuskunta sai alkunsa.

Itse osuuskuntalaiset luettelivat paljon osuuskuntatoimintatavan hyötyjä, mutta yhtä lailla myös haittoja. Aivan samalla tavoin asiakasyrityksen omat työntekijät kokivat osuuskuntalaiset sekä omien töidensä helpottajiksi että uhkaajiksi. Kun taloudellinen taantuma iski vuonna 2008, osuuskuntamallin sisäinen ristiriitaisuus muuntui siten, että toimintatavan vahvuudet alkoivat osuuskuntalaisten vinkkelistä näyttää yhä enemmän heikkouksilta. Läheinen yhteistyösuhde yhden asiakasyrityksen kanssa kääntyi ikävällä tavalla kohtalonyhteydeksi. Osuuskuntalaisten työt loppuivat jo paljon ennen asiakkaan omia lomautuksia ja irtisanomisista. Merkillepantavaa oli sekin, että jälkimmäiset saivat paljon kielteistä huomiota paikallisessa mediassa, kun taas osuuskuntalaiset katosivat työpaikalta äänettömästi ja siististi. Kolikolla arveltiin kuitenkin olevan myönteinen kääntöpuolensa taantuman taittuessa nousuksi, kuten paikallisen te-toimiston työntekijä arveli:

”Se (AJ: osuuskuntatyö) on se, joka sieltä ensimmäisenä nostaa päättänsä, koska se on se kaikkein varovaisin tapa ottaa henkilökuntaa. Ei tarvitse muuta kuin tarjota se työ. Osoittaa se työ ja se tarve ja olla valmis sitten siitä maksamaan. Kynnys on niin matala. ... Että myöskin se paluu siihen normaaliin tapahtuu sitten päivinvastaisessa järjestyksessä.” (te-toimiston työntekijä)

On tietysti mahdollista spekuloida sillä, johtavatko taantuman jälkeiset työsuhteet enää koskaan te-toimiston työntekijän viittaamaan ”normaaliin”. Saattaa yhtä hyvin olla niin, että taantuman jälkeen työsuhteiden

kenttä järjestyy entistä enemmän erilaisten ”bisnessuhteiden” kautta perinteisten palkkatyösuhteiden sijasta. (Näppilä & Järvensivu 2009.) Mutta tämä jää nähtäväksi. Välitön opetus niin määräaikaista työsuhteista, vuokratyöstä kuin asiakaslähtöisestä työosuuskunnastakin on kuitenkin se, että nämä työn ja tekijän välisten suhteiden järjestämisen muodot ovat luonteeltaan ristiriitojen sävyttämiä eikä niitä voi suurta väkivaltaa tekemättä luonnehtia sen paremmin hyviksi kuin huonoiksikaan.

Pelottaako pätkittäisyys vai jokin muu?

Pätkittäisen työn tekemisen mallien ristiriitaisuus ja moniulotteisuus näkyvät myös Antti Saloniemen ja Pekka Virtasen saamissa tutkimustuloksissa, joiden mukaan määräaikaissa työsuhteissa toimiminen ei sinällään tuota kielteisiä arvioita työelämän laadusta. Tutkijoiden mukaan laajan kyselytutkimuksen tuloksista oli ensihavaintona luettavissa ennemminkin se, että vakituisessa työsuhteessa olevat arvioivat työtään kielteisemmin kuin määräaikaiset. Määräaikaisuus koettiin yleensä vastentahtoiseksi, muttei millään tapaa hyvinvointia romahduttavaksi. (Saloniemi & Virtanen 2008.) Vastaavasti Tiina Pensola ja Aila Järvikoski ovat todenneet, ettei määräaikaisuus sinänsä ole yhteydessä psyykkiseen oireiluun. Sen sijaan psyykkiseen oireiluun ovat yhdistettävissä työhön liittyvät epävarmuustekijät yleisemmin, kuten työntekijämäärän vähennykset omalla toimipaikalla. (Pensola & Järvikoski 2006.)

Saloniemi ja Virtanen huomauttavat, että työelämässä todettu lisääntyvä epävarmuus on auki purkamista vaativa piirre. Se ei ensinnäkään ole aina ja kaikkien kiusana nykyisillä työmarkkinoilla, vaan epävarmuuden kokeminen sijoittuu sinne, missä työmarkkinaresurssit muutenkin ovat heikoimmillaan. Niin ikään epävarmuus sisältää monenlaisia аспекteja, kuten objektiivisen työsuhteen laji (toistaiseksi voimassa oleva vs. määräaikainen), työn loppumisen uhan kokemus ja työn sisällön olennaisen muuttumisen uhka. Näillä erot-

teluilla Saloniemi ja Virtanen toteavat, että työsuhdetyyppiin liittyvä epävarmuus on julkisen sektorin naisten ongelma, kun taas koettu työttömyysuhka yksityisen sektorin palkansaajien osa. Työtehtävien sisällöllisten muutosten uhat painottuvat naisten töihin. Naiset myös kokevat tehtävien sisällöllisten muutosten uhat vakavina. Heillä halu jättää senhetkinen työpaikka tai koko palkkatyö liki kaksinkertaistui, jos näkyvillä oli työtehtävien muutoksiin liittyviä uhkia. Johtopäätöksenään kyseiset tutkijat määrittelevät määräaikaisen työn suomalaisessa kontekstissa pikemminkin sillaksi vakaammalle työuralle kuin työelämän huonoille lohkoille sulkevaksi loukoksi. Vastaavasti he toteavat, ettei työyhteiskunnan arvojen eroosio synny epätyypillisten töiden lisääntymisestä, vaan siitä, että vakituinen työsuhde ei enää pysty tarjoamaan turvallisuutta. (Saloniemi & Virtanen 2008.) Työpaikkaa ei voi enää omistaa.

Epävarmuus jäytää siis kulttuurisesti syvällä eikä se ole kiteytettävissä työsuhdemuotojen muutoksiin tai muuttumattomuuteen. Epävarmuutta esiintyy ja se koetaan useimmiten kielteiseksi, mutta työsuhteiden pätkeyttäminen ei ole yhtä itsestään selvä kehityskulku. Sen puolesta on yksinkertaisesti erittäin vaikea löytää vedenpitäviä empiirisiä todisteita – mikä tosin osaltaan johtuu tutkimusten puutteista. Tutkimuksen ei ole vielä saatu aivan kiinni siitä, mitä työn pätkeyttäminen tai epävarmuus tarkoittavat.

Yleisesti ottaen pätkeytöiden lisääntymiseen uskotaan palkansaajien keskuudessa vahvasti. 90 % EVAn tutkimuksen vastaajista uskoi pätkeytöiden lisääntyvän tulevaisuudessa, joskin suomalaiset myös uskovat, että epävarmuus työn jatkuvuudesta opitaan hyväksymään (Haavisto 2010, 68–69). Ilmeisesti suomalaiset kiteyttävät epävarmuuteen ja yleisemminkin työelämään liittyvät huolensa puhuen niistä akselilla ”vakinaiset työsuhteet – pätkeytöt” ja näiden käsitteiden sisältö saattaa hyvinkin olla jotain aivan muuta kuin toistaiseksi voimassa olevat työsuhteet vs. määräaikaiset pestit. Vähintään osa pätkeytöpuheesta ottaa pontta aivan toisista työelämän piirteistä ja haasteista kuin työsopimusten lyhenemisestä. Ennemmin epävarmuuden ydin on löydettävissä tyypillisten palkkatyösuhteiden sisältä kuin niiden ulkopuolelta.

Edellä esitetyn perusteella on todettava, että työurien ptkittyminen ja lyhyiden sitoumusten lisääntyminen mitä ilmeisimmin ovat jollain tasolla todellisia kehityskulkuja, mutta eivät niin voimakkaita ja rajuja eivätkä etenään niin yksiselitteisiä kuin minä niitä usein arkikeskusteluissa pidetään. Palkansaajien epävarmuuskokemustenkin ydin on muualla kuin työsuhteiden pituuksissa. Huomiot ovat linkitettävissä esimerkiksi työnantajan ja työntekijän kohtalonyhteysspelisäännön kyseenalaistumiseen. Kun työntekijä ei enää voi uskoa työnantajan hyvän koituvan omaksi hyväkseen, epävarmuuden tunne nousee esiin.

Mikä sitoo, ellei kohtalonyhteys?

Kiinnostavaksi kysymykseksi nousee, miten epävarmuuden kokemusta voisi lieventää ja mitä on tulossa työelämän kenttäpelaajien välille liimaksi kohtalonyhteyden sijaan, niin tyypillisiin kuin epätyypillisiinkin työsuhteisiin.

Maltillisesti ja edelleen jonkinlaista yhteistä tavoitetta työnantajille ja työntekijöille etsien voidaan edellä esitetysti Alasoinin mukaisesti päätyä esimerkiksi ehdottamaan hyvän johtajuuden ja työn organisoimien sekä työntekijän työllistymiskyvyn ympärille muotoutuvaa yhteistä perspektiiviä. Tällöin huomio kiinnittyy oppimiseen, joka koituisi niin työntekijän kuin työnantajankin hyväksi. Osapuolet sitoutuisivat yhteiseen oppimisprosessiin. EVAn tutkimuksesta voidaan lukea tukea tälle Alasoinin esittämälle mahdollisuudelle, esimerkiksi vastaajien hyvää esimiestyötä ja työyhteisön toimivuutta korostavista kannanotoista ja toisaalta nuoren sukupolven oppimista korostavista toiveista (Haavisto 2010).

Radikaalimpiakin ehdotuksia on esitetty ulkomaisten tutkijoiden toimesta. Yksi varsin paljon keskusteluissa liikkunut näkemys on, että työntekijöiden ja työnantajien välinen vaihto tulee keskittymään yhä enemmän taloudellisten arvojen ympärille (Andersson & Schalk 1998; Sennett 2006). Rahasta käytävät keskustelut korostuvat tässä mallissa.

Alasoini (2006) ei usko tällaisen niin kutsutun vapaiden agenttien toimintamallin soveltuvan Suomeen eikä väite saa kovin suurta tukea EVAn tutkimuksestaan (Haavisto 2010, 70).

Taloudellisten hyötyjensä maksimointiin tähtäävien itsenäisten ja vapaiden agenttien vaeltelumalli, eli jonkinlainen bisnessuhdemalli saattaisi kuitenkin sopia joillekuille ja toimia esimerkiksi tietyillä aloilla tai tietyissä tilanteissa. Tutkimani työntekijöiden ja työnantajien puheen perusteella sitä ei voi sulkea pois kehityskuluista, vaan se on edelleen jätettävä yhdeksi vaihtoehdoksi työelämän pelikentän toimijoiden välisten suhteiden muotoutumistapojen kirjoon. Kenties helpoiten bisnessuhdemalli olisi ajateltavissa jollekin korkean osaamisen ja nuorten (mies)työntekijöiden toimialalle. Nuoremmat ikäpolvet on todettu vanhempia liikkuvaisemmiksi tutkimuksissakin (Virjo & Aho 2007). Kuitenkin aineistostani löytyy esimerkkejä tästä mallista niin terveydenhoitoalalta kuin kohtuullisen alhaista teknologiaa hyödyntävästä teollisuudestakin. Ohessa keskikokoisen muovitehtaan työntekijän aiheeseen liittyvää pohdintaa:

”Kyllähän sitä firma katsoo, että olisi nuori kaveri, että olisi pitkään töissä. Mutta toisaalta sitten nuoret on taas hanakampia vaihtamaan paikkaa. Kun ne saavat tuosta robotista vaikka täyden koulutuksen, oppivat sitä tekemään, ja jossain paremmassa paikassa on työpaikka auki, niin hakeehan ne sinne. Vanhemmassa on sitten taas se paikallaan pysyminen.” (keskikokoisen muovitehtaan työntekijä)

Esimerkiksi muovitehtaan tapauksessa yhteinen oppimisen ilo oli lyhytaikainen, kun parempi paikka ilmaantui näköpiiriin. Kun työelämän kenttäpelaajat puhuvat ”työpaikkashoppailusta” tai nuorten heikosta sitoutumisesta, ”paremmalla paikalla” viitataan varsin usein nimenomaan parempaa palkkaa maksavaan yritykseen tai organisaatioon. Toisaalta tässä ei kuitenkaan ole koko kuva. Parempi paikka, johon ollaan valmiita siirtymään, näyttää varsin usein määrittävän myös eettisyyden ja tietyn moraalisen harmonian kautta. Nuoret työntekijät etsivät yhtä lailla työtä ja työpaikkaa, jonka he voisivat (tiettyinä

hetkenä) kokea omakseen. Tämä oli osatekijänä myös muovitehtaan tapauksessa, jossa tehtaan henkilöstö ei ylipäänsä katsonut työnantajan toimivan ratkaisuisaan erityisen moraalisesti. Muovitehtaalla esimerkiksi yrityksen omistajat kuittasivat näyttävästi suuria bonuksia ja osinkoja, mitä työntekijät eivät pitäneet sopivana toimintana suhteessa siihen, miten henkilöstöä kohdeltiin.

Yhden, varsin pitkälle viedyn, muodon yhteisen arvomaailman varaan rakentuvista ”työpaikoista” tarjoavat uudentyyppiset yhteisöt. Näitä voi löytää niin avoimen lähdekoodin käsitteen alta kuin hyvin monien muidenkin sanaparien kautta. Ehkä näkyvimmissä muodossa arvoperustaisten yhteenliittymien genreä edustavat varsin laajamittaiset elämistä ja työtä tai täsmällisemmin sanottuna työtä, asumista, työelämän jälkeistä elämistä ja opiskelua uudella ja varsin luovalla tavalla yhdistävät niin sanotut living lab –konseptit. Näistä yksi maailmanlaajuisestikin kuuluisimmista löytyy Suomesta, Helsingin Arabianrannasta.

”Arabianranta tänä päivänä on hyvä esimerkki vastakohtaisuuksien paikasta; ”vanhaa ja uutta”, ”luontoa ja urbaania kaupunkia”, ”teollisuutta ja asumista”, ”opiskelua ja rauhaa”, ”taidetta ja tekniikkaa” jne. Yksi yhteinen piirre kaupunginosalle on ”kokeilevuus” ja ”uskallus” sekä ”yhteisöllisyys”. Arabianrannan virtuaalikylä, Helsinki Virtual Village, perustettiin jo 2000-luvun alussa ja on toiminut myös näiden sivujen ”brändinä” näihin päiviin saakka.” (<http://www.arabianranta.fi/info/>, luettu tasa-arvonpäivänä 19.3.2010)

Kun Arabianrantaa suhteuttaa mediassa yhä useammin esiin tuleviin internet-pohjaisiin toisinaan hyvin pieniin ja toisinaan erittäin suuriin yhteisöihin, voi huomata, miten moninaisesta ja erilaisia muotoja saavasta ilmiöstä arvoyhteisöjen tapauksessa on kyse. Kyse on ilmiöstä, joka pitkälle viedyissä muodoissaan haastaa työn ja muun elämän erillään pitämisen mielekkyyden ja toisaalta myös palkkatyömallin perinteisen työnantaja-työntekijä -asetelman.

Arabianranta on niin ikään kuin vastaus Antti Kasvion huutoon:

”Kestävämpään kehitykseen voidaan ehkä päästä hillitsemällä tehokkaasti maailman nykyistä väestönkasvua, edistämällä ihmisten entistä kompaktimpaa sijoittumista suuriin asutuskeskuksiin, suuntaamalla kasvun painopiste tavaroiden lisääntyvän tuotannon ja kulutuksen sijasta kulttuuriselle ja virtuaaliselle ulottuvuudelle, tyydyttämällä ihmisten tarpeet lähempänä lopullisia kulutuspaikkoja valmistetuilla tuotteilla, tuomalla työ ja asuminen lähemmäs toisiaan sekä korvaamalla kasvava osa maailmanlaajuisista materiaali- ja ihmisvirroista bittien tehokkaalla liikuttelulla maanosasta toiseen.” (Kasvio 2007, 41.)

Yhteiseen arvomaailmaan, tavoitteeseen ja monesti myös varsin huomattavaan yhteisöllisyyteen pohjaavat työelämän pelikentän toimijoiden väliset suhteet eivät ole nousseet tyhjältä. Ne sopivat hyvin vastavoimaksi kilpailukyky-yhteiskunnan kylmälle logikalle, jossa työnantajan ja työntekijän välisen kohtalonyhteyden lisäksi on purettu myös työntekijöiden välistä solidaarisuutta. Niiden synty tuo kirkkaasti esiin, että yhä useampien mielestä liian monet ihmiskunnassa edelleen tärkeinä pidetyistä arvoista on menneinä vuosina uhrattu harvoille kasaantuvan taloudellisen hyödyn alttarille.

Yhteisöllisyyden vahvistumisen tarve nousee myös niistä eriyttämisen juurista, jotka ovat syntyneet verkostotalouden myötä. Yritysten ja julkisten organisaatioiden pilkkomisten ja yhä uudelleen kilpailutettavien alihankintaketjujen johdosta samaan prosessiin työtä tekevien välinen sosiaalinen etäisyys on paikoin kasvanut huomattavasti ja työntekijöille on tullut yksinjäämisen kokemuksia (Järvensivu & Koski 2009). Samaa genreä edustavat edellä mainitut työyhteisöjen lisääntyneet ristiriidat, asiakkaiden kanssa koetut ongelmat ja työpaikkakiusaaminen. Näistä kokemuksista huolimatta tai toisaalta juuri niiden kokemusten valossa voidaan huomata, että yhteisön kaipuu ei ole kadonnut minnekään. Yhteisöt olisivat omiaan lieventämään edellä analysoitua lisääntyntä epävarmuutta.

Klaus Helkama ja Tuija Seppälä (2006) esittelevät Inglehartin kuuluisaa useiden vuosikymmenten aineistot kattavaa maailmanlaa-

juista arvotutkimusta ja sen perusteeksi ”äänetöntä vallankumousta”. Teesin mukaan postmaterialistiset, itsensä ilmaisemiseen ja elämän laatuun liittyvät arvot korvaavat hiljalleen materialistiset, taloudelliset ja fyysiseen turvallisuuteen liittyvät arvot vauraissa länsimaissa koulutustason ja varallisuuden noustessa. Postmaterialistisiin arvoihin luetaan esimerkiksi ”enemmän sananvaltaa työssä”, ”enemmän sananvaltaa hallinnossa” ja ”sananvapaus”. Helkaman ja Seppälän mukaan postmaterialististen arvojen kannatus on läntisissä teollisuusmaissa jatkuvasti jonkin verran kasvanut ja kaiken lisäksi Suomi on tämän kehityskulun kärkimaita. Suomi sijoittuu niin ikään kärkeen perhekeskeisyyden lisääntymisen trendissä ja on hyvin mukana myös länsimaaisessa uskonnollisuuden, eli henkilökohtaisen elämän mielen etsinnän trendissä. Helkama ja Seppälä tunnistavatkin Suomen osalta arvomuutoksen, jossa 1980-luvulta 1990-luvulle siirryttäessä tapahtui muutos individualistisempaan suuntaan. Sen sijaan tämän jälkeen on tapahtunut siirtymä kohti yhteisöllisempää arvomaailmaa. (Helkama & Seppälä 2006.)

Työnantajan ja työntekijän välisestä kohtalonyhteyden pelisäännöstä voidaan siis liikkua moneen suuntaan. Yhdellä jatkumon reunalla korostuu työelämän kenttäpelaajia ohjaavana taloudellinen ja yksilökeskeinen rationaliteetti ja toisella yhteisökeskeinen ja laajemmalti ammentava moraalinen rationaliteetti. Kaikenlaiset sekamuodot, hybridit, ovat epäilemättä mahdollisia ja niin bisnessuhdemalli kuin arvoyhteisöistä ponnistava mallikin voivat asemoitua juridisesti monenlaisten työn ja sen tekijöiden välisten ”työsuhtemallien” sisään. Ne voivat asettua kauniisti kapitalistisen palkkatyöyhteiskunnan (Aho 1988, 29–30: palkkatyöyhteiskunnan käsite viittaa niihin yhteiskuntiin, joissa työ on pääsääntöisesti palkkatyötä) sisään, mutta ne voivat myös olennaisesti muuttaa perinteistä työn, työnantajan ja työntekijän välistä kolmiota nostaen kuvioon entistä näkyvämmiksi mahdollisesti lisäpalikoita. Näitä palikoita voivat olla esimerkiksi toiset työtä tekevät ja työn tulosten käyttäjät, kun taas ”työnantajapalikan” merkitys saattaa joutua kuviossa uudelleen pohdittavaksi. Sen sijaan sitoumusten aikajänteisiin nuo mallit eivät sinällään ota kantaa, vaan

jättävät siihen pelivaraa erilaisille sopimuksille. Palaan arvoyhteisöihin tarkemmin vielä kirjan loppupuolella niiden sisältämän tulevaisuuden potentiaalin vuoksi.

Pelikaika ja pelitauot

Edellä kuvatusta työn pätkittymisen trendin hajaantumisesta huolimatta yksi selkeästi havaittavista työelämän muutoksista liittyy aikaan. Työelämän pelin rytmi on monen kohdalla muuttunut. Tästä ilmiöstä puhutaan paljon myös julkisuudessa. Pelivertauksen idean mukaisesti työn teon aikaan liittyvä aspekti ja siinä tapahtuva muutoskin limittyvät kentän muihin pelisääntöihin. Esimerkiksi yhteyttä edellä käsiteltyihin pelaajien välisten suhteiden muutoksiin, kuten vakinaisuuksiin ja *määräaikaisuuksiin* ei tarvitse kauaa miettiä.

Säännelystä ja samanlaisesta

Palkkatyöyhteiskunnan aikakäsitys on perustunut ajatukseen työ- ja vapaa-ajan tiukasta rajaamisesta. Työsopimuslaissa, työehtosopimuksissa ja yksittäisten työntekijöiden työsopimuksissa työajan määrittely ja sääntely on perinteisesti ollut yksi keskeisimmistä asioista. Tyypillisenä on pidetty toistaiseksi voimassa olevan työsuhteen sisällä tehtävää kokopäivätyötä ja tilastojen valossa se myös edelleen on tyypillistä (Lehto & Sutela 2008).

Työajan standardiksi ehti muotoutua noin neljänkymmenen viikkotunnin työ, joka ajoittuu maanantaiaamun ja perjantai-illan väliin tyypillisimmillään aikavälille ”kahdeksasta neljään”. Poikkeamat tästä on ollut tapana käsitellä erikseen ja niiden on katsottu myös oikeut-tavan ylimääräisiin korvauksiin. Näiden normien lisäksi on tarkasti

määritely myös loma-ajat ja niiden määräytyminen ja perustuminen – usein työsuhteen pituuteen, eli aikaan. Työnantajat ovat ostaneet varsin konkreettisesti työntekijöiden aikaa.

Edelleen edunvalvojien kesken keskustellaan kiivaasti työajoista. Ehkä eniten palstatilaa ovat viime aikoina saaneet kiistat kauppojen sunnuntaiaukioloista ja sen seurauksista. Julkisissa keskusteluissa ja päättäjien pöydissä ovat saaneet yhä enemmän tilaa myös työaikajoustot ja työn ja perheen tai muun vapaa-ajan yhdistäminen sekä paikallinen sopiminen. Jälkimmäinen on selvä signaali työn tekemiseen liittyvän aikakäsityksen ja työn tekemisen rytmin muutoksesta myös lainsäädännön tasolla. Samoin kauppojen sunnuntaiaukiolojen etenemisestä voi lukea työaikanormin jatkuvaa rapautumista.

Uuden työelämän pelissä työaika näyttää olevan hyvää vauhtia katoamassa käsistä entiseen säänneltyn ja monille samanlaiseen, niin sanottuun normalityöaikaan verrattuna. Monia suomalaisia yhdistävä aikaan liittyvä kokemus nykytyöelämässä on lähinnä lisääntynyt kiire (Lehto & Sutela 2008). Työn ja vapaan raja taas muotoutuu tapauskohtaisesti ja ylityön käsitteen sisältö on joutunut tarkastelujen kohteeksi. Muutoksesta kertoo kuntoutuskeskuksen naisiesimies.

”Silloin, kun mulla oli aikaa tehdä työni työajan puitteissa, niin mä pystyin aika paljon joustamaan ja suunnittelemaan sitä (AJ: työtä). Pystyin tekemään jonkinlaista kehitystyötä. Mutta tällä hetkellä, kun en pysty edes tekemään välttämättömiä töitä työajan puitteissa, niin en tällä hetkellä pysty niin paljon vaikuttamaan (AJ: omaan työhön ylipäänsä). Lähinnä se on sitä, että mä pystyn vaikuttamaan, minä iltoina mä jään ylitöihin perhesyyt huomioon ottaen, ja minä iltoina en. Meillä on ylityökielto. Niistä ei saa mitään korvausta, vaan ihan yksi yhteen.” (kuntoutuskeskuksen naisiesimies)

Esimies muistaa vielä ajan, jolloin hän teki töitä ”työajan puitteissa”, mutta nyt tilanne on toinen. Työolotutkimuksesta voi lukea saman kuin sitaatista. Sen mukaan palkansaajien mahdollisuudet vaikuttaa omiin työaikoihinsa ovat kasvaneet 1980-luvulta merkittävästi, mutta

samoin myös ylitöiden tekeminen on lisääntynyt kaiken aikaa (Lehto & Sutela 2008). Suhteessa työaikaan työelämässä todellakin on tapahtunut ja tapahtumassa varsin selvästi havaittavissa oleva muutos tarkasteluni aikajänteellä. Tämän voi huomata palattaessa katsomaan, mitä Simo Aho vuonna 1988 totesi työajasta. Hän kertoi ”taistelusta työajasta” sekä mainitsi myös luonnehtimani ”normaalityöajan”. Mutta työajan tapauskohtainen jousto teki vasta tuloaan ja sitä ilmentää Ahon kirjassa vain lyhyt toteamus:

”Tällä hetkellä taistellaan paitsi työajan lyhentämisestä myös ns. uudesta, joustavasta työaikapolitiikasta, jossa keskeinen kysymys on, saako työntekijä itse rationalisoida aikansa joustavasti tarpeidensa mukaan vai sovittaako työnantaja työajat työprosessin vieraaseen rationaliteettiin entistäkin tehokkaammin.” (Aho 1988, 56.)

Ahon luonnehdinta tarttuu edelleen myös tähän hetkeen, taisteluja käydään joustoista vieläkin. Toisaalta työajojille on tapahtunut jotain muutakin, joka lienee jäänyt suurten taistojen ulkopuolelle, mutta on nähtävissä esimerkiksi yllä olevasta naisেসimiehen sitaatista. Tänä päivänä työajat joustavat molempiin suuntiin, mutta olennainen uutuus suhteessa Ahon kuvaamaan aikaan on työn läikkyminen, työn ja vapaan epämääräinen tunkeutuminen toistensa alueille ja sekoittuminen. Juhlavien taistelujen sijasta läikkyminen on tapahtunut arkisesti ja kuin huomaamatta eivätkä edunvalvojat näyttäisi saaneen ilmiöstä otetta. Vastaavasti kenenkään ei kuule enää puhuvan työajan lyhentämisestä, paitsi työnantajan keinona vähentää henkilöstökuluja esimerkiksi sopeuttamistilanteessa.

Työn läikkymisilmiön käsistä lipeäminen johtunee siitä, ettei ole aivan selvää, kenen intresseistä läikkyminen tapahtuu: työnantajan vai työntekijän. Työolotutkimus huomauttaa, että vaikka palkansaajien mahdollisuudet vaikuttaa omiin työaikoihinsa ovat kasvaneet 1980-luvulta merkittävästi, aiempaa useampi nainen joutuu joustamaan työajoissaan vähintään viikoittain esimiehen tai työtehtävien vuoksi. Miehillä trendi on kulkenut toiseen suuntaan. (Lehto & Sutela 2008.)

Työaikoihin ja niiden muutoksiin vaikuttavat työajan tutkijan ja työaika-asiantuntijan Juha Antilan (2005, 3-4) mukaan seuraavat kymmenen tekijää:

1. Lait, työehtosopimukset, direktiivit
2. Suomalaisen työyhteiskunnan traditio
3. Yritysten / työyhteisöjen / toimialojen traditio
4. Yritysten / toimipaikkojen talous- ja kilpailutilanne
5. Paikallinen sopiminen
6. Työntekijöiden tarpeet ja toiveet
7. Töiden organisointi ja yritysten proaktiivinen toimintatapa
8. Tietotekniikan kehittyminen ja leviäminen
9. Henkilöstön keskinäinen kilpailuasetelma
10. Sosioekonominen asema

Listaan voisi vielä erikseen lisätä työmatkat, joilla monesti on taipumus ylittää ns. normaalityöajan rajat. Antila toteaa, että näistä tekijöistä ja niiden muutoksista kumpuava todellisuus on vahvasti kyseenalaistanut teollisuusyhteiskunnan kollektiivisen työaikaraamin muuntaen sen työaika- ja työehtokäsitteiksi ja niiden työstämiseksi. Yhä useammin teemme agraariyhteiskunnan mallilla työtä, joka vaatii sen ajan, minkä se kulloinkin sattuu vaatimaan. Työaika ja oma-aika sekoittuvat vaatien yhä enemmän yksilöllistä harkintaa ja vastuunkantoa. Perinteinen työmarkkinaosapuoliakin kiinnostanut työajan pituuteen liittyvä työaikakysymys on Antilan ennakkoinnin mukaan hyvää vauhtia muuntumassa kysymykseksi ajankäytön autonomiasta ja jouston vastavuoroisuudesta. (Antila 2005.) Tätähän ennakoivat Ahokin jo vuonna 1988.

Periodittaiseen, läikkyvään ja moninaiseen

Työelämän aikakäsityksen ja aikaan liittyvien käytäntöjen muutos on sisällöltään moninainen. Työajat monipuolistuvat, paikallistuvat ja

yksilöllistyvät (Antila 2005). Laajemmin voidaan myös puhua työn uudenlaisesta rytmittymisestä, johon edellä käsittelemäni työsuhteen muutokset ja näihin liittyvät epävarmuudet sekä vielä laajemmassa tarkastelussa muutokset itse työtehtävissä, niiden sisällöissä ja työsuhteiden käyttötavoissa tiiviisti kytkeytyvät. Moninaiset kehityskulut voi tiivistää kahteen hieman vastakkaiselta vaikuttavaan trendiin: työ on toisaalta rytmittynyt entistä lyhyemmiksi jaksoiksi, pätkittynyt, mutta toisaalta työaika on menettänyt kiinteät ja sääntilliset rajansa.

Kuvaan seuraavaksi muutoksia tarkemmin käsitellen tässä yhteydessä myös niin sanotut trampoliinityöt ja projektityöt, vaikka ne olisivat linkitettävissä myös edellisessä luvussa käsittelemiini työelämän pelaajien välisiin suhteisiin. Valintani johtuu siitä, että nämä työn järjestämisen tavat liittyvät enemmän työn tekemisen rytmittymiseen ja siinä tapahtuneisiin muutoksiin kuin työsuhteisiin. Trampoliinityölle näyttäisi olevan tyypillistä, että sitä tehdään pyrähdysinä, jonkin toisen toiminnan välissä tai matkalla jonnekin muualle. Trampoliinityön ei tarvitse olla määräaikaisen luonteista, vaan sitä voidaan hyvinkin tehdä toistaiseksi voimassa olevassa työsuhteessa – ja silti lyhytkestoisesti. Projektityöllä voi olla samantapaisia piirteitä kuin määräaikaisilla työsuhteilla, mutta sitä esiintyy myös täysin irrallaan työsuhteiden kestoista, eli vakituisten työsuhteiden sisällä.

Työajan uutta rytmittymistä tarkasteltaessa huomataan ensinnäkin yhteiskunnan tasolla, että yhteiskuntaan on kehkeytynyt mainitsemiani trampoliinistöitä ja tietoyhteiskuntakehityksen täydennykseksi caputsinotaloutta. Viimeksi mainitussa on kyse kehityskulusta, jossa yhteiskunnan ylempiin luokkiin kuuluvat alkavat kiireidensä keskellä teettää (kotitalousvähennysten turvin) ”vähäarvoisia” töitä yhteiskunnan hierarkiassa alemmas sijoittuvilla. Trampoliinistö taas on yhdistelmä turvaverkkoa ja ponnahduslautaa tarjoten alustan pehmeään pudotukseen ja toisaalta korkeaan pomppuun. Trampoliinistö on kohtuullisen helposti ja nopeasti opittavissa oleva. Sille on leimallista sijoittuminen töiden arvohierarkiassa ennemmin keskiarvon ala- kuin yläpuolelle. Trampoliinistöissä on usein melko heikko ansiotaso. (Ks. Warhurst 2008.)

Työelämään on muodostunut trampoliinitöistä sekä yksittäisiä läpikulkutehtäviä toimialojen sisään että kokonaisia läpikulkualoja. Näitä ovat esimerkiksi puhtaanapitoala ja tietyt kaupan- ja palvelun tehtävät. Läpikulkutehtäviä löytyy niin ikään teollisuudesta ja vaikkapa hotelli- ja ravintola-alalta. Alla olevassa sitaatissa ravintola-alan työnantaja kertoo oman alansa muuttumisesta työntekijöiden läpikulkualaksi.

”Sanotaan, että ammattitaitoinen, että hotelli- ja ravintola-alalle ei enää hakeuduta niin paljon opiskelemaankaan täällä. Siitä on vähän tullut sellainen, sanotaanko läpikulkuala, että sitä tehdään oma aikansa ja sitten, kun ammattitaitoista henkilökuntaa ei ole, niin ravintoloihin pääsee ilman koulutustakin töihin. Niin sitä kautta mun mielestä varmasti se arvostus on laskenut. Että ennen vanhaan piti kuitenkin käydä se tarjoilijalinja, joka kesti 1,5 vuotta vähintään, että pääsit tarjoilemaan. Nykyään ihan suoraan kadulta otetaan, että kunhan olet hyvä tyyppi ja valmis oppimaan, niin sitä kautta. Sitä tehdään oma aikansa ja sitten siirrytään vähän toisenlaisiin haasteisiin. Sellaisia pitkän linjan uria, jotka ovat tehneet uravalinnan hotelli- ja ravintola-alalle, tuntuu olevan harvassa. Se on hyvin paljon muuttunut.” (ravintola-alan työnantaja)

Trampoliinityöt houkuttelevat kahdenlaista työvoimaa. Toisaalta tietynlaiset työntekijät (esim. kasautuvasti huonossa työmarkkina-asemassa olevat karikatyyrinä alempaan yhteiskuntaluokkaan kuuluva, ikääntynyt maahanmuuttajanainen) jäävät niihin jumiin, mutta toisaalta ne antavat turvaa ja luovat mahdollisuuksia toisenlaisille työntekijöille (mm. opiskelijoille ja tilapäisiltä vapaajaksoilta työmarkkinoille palaa-massa oleville). Kolmanneksi voidaan vielä spekuloida sillä, vievätkö jälkimmäiset ensin mainituilta nämä työt ja mitä siitä olisi pääteltävissä, mutta nämä keskustelut rajaan tämän kirjan ulkopuolelle.

Trampoliinistöiden ohella toinen työn uudenlaiseen rytmittymiseen liittyvä lyhyttempoisuutta aiheuttava ilmiö on työn muuttuminen projektien kautta organisoiduksi. Kristiina Brunila (2009) on käytrännyt tasa-arvotyön tutkimuksessaan ”projektitapaistumisen” käsitettä. Pro-

jekteja tehdään toisaalta ”tavanomaisten” työsuhdemuotojen sisällä, jolloin niiden merkitys työntekijälle voi olla myönteiselläkin tavalla työtä jäsentävä ja rajaava (Pyöriä 2005a). Toisaalta osalle työntekijöistä koko työ määrittyy projektin kautta ja työura rytmittyy kulkuna projektista toiseen. Työsopimus on tällöin projektin mittainen, ammattinimikkeessä esiintyy sana projekti (projektipäällikkö, projektiasiantuntija, projektisuunnittelija, projektiassistentti jne.) ja työn sisältö, tavoite, palkitseminen ja kontrolli ovat luettavissa projektiin liittyvistä asiakirjoista. Näissä tapauksissa projekti on työ ja työ on projekti ja työtä tekevä identiteettinä on projektityöntekijä. Projektityön ohella esiintyy myös muita rajatun tai määräaikaisen työn muotoja, kuten edellisessä luvussa toin esiin.

Jos trampoliiniyöt ja projektityöt sekä toisaalta määräaikaaisuudet ja vuokratyökin edustavat työn ja työsuhteen järjestykseen liittyvää työn ajallista pätkittymistä ja rajautumista, työaikaan liittyvää rajoittomuutta taas on löydettävissä työn sisältöjen ja työn tekemisen tapojen suunnalta, erityisesti niin sanottujen tietotyöläisten tai luovan luokan kohdilta (ks. myös Antila 2005). Nämä kaksi juonnetta eivät kuitenkaan ole sovittamattomassa ristiriidassa keskenään. Läpikulkualojen kehkeytyminen sopii itse asiassa saumattomasti yhteen rajattoman työn synnyn kanssa. Tietoyhteiskunnassa tai toiselta nimeltään informaatioyhteiskunnassa rajatonta tietotyötä tekevät eivät jaksakaan eivätkä halua olla missään tekemisissä siivoukseen tai kahvinkeittoon liittyvien tehtävien kanssa sen paremmin töissä kuin kotonakaan. Caputsinotalouden työntekijät ruokkivat tietotyötä tekevien nälkäiset suut ja siivoavat heidän jättämänsä jäljet. Niin ikään työn läikkyminen työajan rajojen yli sopii loogisesti hyvin yhteen työn pätkittymisen kanssa, kunhan keitokseen lisätään hyppysellinen kilpailuttamista ja kourallinen riittämättömyyden tunteesta kumpuavaa huonoa omaatuntoa.

Työn ja vapaan välinen raja on uudessa työelämän pelissä murrettu tai korkeintaan se on Juha Antilaa (2005) siteeraten veteen piirretty viiva; työntekijän on oltava aina valmiina. Aivan erityisesti tämä ilmiö on lyönyt leimansa niin sanottuihin tietotyöntekijöihin, asiantuntija-ammateissa työskenteleviin tietoyhteiskunnaksi nimitetyn yhteis-

kuntamallimme tukipilareihin. Muodollisesti usein vanhanaikaista toimistotyöaikaa noudattavat ja sen perusteella palkkansa saavat ja työaikansa raportoivat työntekijät hoitelevat nykyisin työhön liittyviä sähköposteja ja puheluja kotoa ja harrastuksista käsin niin iltaisin kuin viikonloppuisinkin. Ilmiö on kuitenkin yleisempi ja työelämän kenttää ja sen tehtäviä läpileikkaava.

”Jos opiskelija lähettää sähköpostia lauantaina, niin tuntuu, että se odottaa siihen vastausta viimeistään sunnuntaina.” (koulutusalan ammattilainen)

Kotona tehtyä ansiotyötä, kotiansiotyötä, tutkineiden mukaan kielteiset kokemukset, kuten aikaristiriidat ja laiminlyönnin tuntemukset, ovat nimenomaan päivätyötään kotona täydentävien osana – eivät niiden, jotka ovat sopineet työnantajansa kanssa tekevänsä osan töistään kodin piirissä (Nätti ym. 2006). Työmäärän lisääntyminen ja oman tehtäväkuvan rajojen hämärtäminen aiheuttavat yhä useammalle työntekijälle kokemuksen siitä, että hän ei ole saanut virallisen työajan sisällä syystä tai toisesta velvollisuuksiaan hoidettua. Oma työ ei ole tullut tehdyksi kunnolla ja kunnialla selviytymisen tunne puuttuu. Työn läikkymisen tärkeimmäksi syyksi nousi Antilankin (2005) tutkimuksessa halu tehdä työt hyvin. Lisääntynyt työntekijöiden välinen kilpailu hankaloittaa työntekijän oloa entisestään.

Pelissä pärjäämiskokemuksen saadakseen ja syyllisyyttä lietsovaa omaatuntoa rauhoitellakseen moni työntekijä paikkaa suoritustaan vapaa-ajalla. Johtuen velvollisuuden tunnosta ja siihen liittyvästä huonosta pärjäämisen tunteesta hän ei useinkaan pyydä ylimääräisestä työstään palkkaa. Alla eräässä kuntoutuskeskuksessa työskentelevä nainen antaa hyvän esimerkin tästä aiheesta.

”Se tietää sitten sitä, että mä tulen viikonloppuna tekemään niitä omia töitäni. Mä olen kyllä valmis siihenkin. En mä ole sitä purnannut yhtään.” (kuntoutuskeskuksessa työskentelevä naisiesimies)

Kuten edellä siteeratun naisen tapauksessa, oman työn tehdyksi tulemisen edellytykset hukkuvat usein sitä kautta, kun työntekijä joutuu tekemään oikeastaan jollekin toiselle kuuluvia tehtäviä tai sellaisia töitä, joiden hän ei miellä kuuluvan omaan työhönsä, mutta jotka ovat vuosien myötä kuin huomaamatta uineet osaksi pakollisia suorituksia. Kyse voi myös olla ylimääräisiksi miellettyistä palavereista ja koulutuksista. Oma lukunsa tässä peliaikarosvojen kokonaisuudessa ovat erilaiset edellä mainitsemani tekniset järjestelmät, joilla kontrolloidaan ja ohjataan työntekijää ja joita työntekijän on kuitenkin hieman paradoksaalisesti itse ylläpidettävä. Kun ”oma työ” ei kuitenkaan ole kadonnut lisätöiden myötä minnekään, sekin on tehtävä. Jos työntekijän omaksi työkseen mieltämät tehtävät jäävät hoitamatta tai tulevat huonosti hoidetuiksi, pärjäämisen kokemus jää saavuttamatta.

On mahdollista, että yllä olevaan sitaattiin esimerkiksi nostamani esimies edustaa juuri sitä ihmisryhmää, joka pelin päätyttyä vielä ”moppaa kentän” tehden kaiken toisiltakin tekemättä jääneen ja on sitä kautta kaikkein lujimmilla uudessa heikkojen rajojen ja liikkuvien pelisääntöjen leimaamassa pelissä. Eräänlainen karikatyyri ilmiöstä saattaa hyvinkin olla edellisen sitaatin lausujan tapainen lähiesimiestasolla työskentelevä ylitunnollinen ja palvelualtis moneen suuntaan hoivavellollinen noin nelikymppinen nainen. Niin kotiin kuin työhönkin liittyvät riittämättömyyden kokemukset ovat naisilla yleisempiä kuin miehillä ja töiden rajattomuus tyypillisempää korkeammin koulutetuilla kuin teollisuustyöntekijöillä (Antila 2005). Samoin nimenomaan ylemmät toimihenkilönaiset profiloituvat työelämässä ryhmäksi, joiden työsuorituksia ja omaa jaksamista kiire ja kireät aikataulut rasittavat muita ryhmiä enemmän. Edelleen ylemmät toimihenkilönaiset kokevat omaan työtahtiinsa vaikuttamisen mahdollisuuksien heikentyneen vuodesta 1997 vuoteen 2003 useammin kuin muut työntekijäryhmät. (Aitta 2006.)

Samassa kuntoutuskeskuksessa edellisen haastateltavan kanssa työskentelevä toinen keski-ikää lähestyvä lähiesimiesnainen tilitti tuntojaan hyvin samantapaisesti kuin kollegansa.

”Haastateltava: Kieltämättä kyllä, kun arkisinkin olen sitten tiukan paikan tullen auttamassa siinä, kyllä johtaja on joskus kuitannut, että ”aijaa, sä ole päässyt ihan oikeisiin töihin”. Niin, ei se varmaan tule ajatelleeksi, että tämä on kaikki pois niistä mun niin sanotuista omista tehtävistä.

Tutkija: Aivan, ja ne täytyy silti tehdä.

Haastateltava: Silti ne täytyy hoitaa. Mutta mä olen ajatellut sen niin, että kun mä olen tämän jobin ottanut, niin tää on sitä mun vastuualuetta, mun täytyy siitä parhaalla mahdollisella tavalla vastata. Turha mun on mennä johtajalle poraamaan sitä, että mulla ei ole työntekijää.” (kuntoutuskeskuksen naisiesimies)

Vastuuntuntoisella ja monenlaisten töiden yhtäaikaiseen tekemiseen historian kuluessa sosiaalistuneella naissukupuolen edustajalla vastualue voi olla varsin laaja ulottuen omista tehtävistä niin alas- kuin ylöspäinkin ja pitkälle sivusuuntiin muuntuen lopulta lähes huomautta palkkatyön nimissä suoritetusta muiden elämänosa-alueiden alaisiksi hoiva- ja huolehtimistehtäviksi.

Kun vielä työn kontrolli on muuntunut ja tullut lähemmäs jokaista työntekijäyksilöä, kaikkien odotetaan olevan persoonatasolla vastuussa kaikesta, organisaatiot ovat ohuet, työaika kuluu lennokkien taitteluun ja heittelyyn ja jokainen on kilpailuasetelmassa kollegoihinsa nähden, on loogista, että työaika venyy. Ylitöiden määrä on lisääntynyt tasaisesti (Lehto & Sutela 2008), mutta tätäkin kiinnostavampi ilmiö jää tilastoissa käytettyjen kysymyksenasettelujen tavoittamattomiin. On hyvin oletettavaa, että palkattomat ja monin tavoin näkymättömät työajan ylittävät puuhut, ”harmaat ylityö”, ovat lisääntyneet (myös Antila 2005). Ne kuitenkin pysyvät piilossa, mikä johtuu osaltaan edellä mainituista seikoista. Moni työntekijä kokee ylimääräisen työn velvollisuudekseen, työssä pärjäämisen edellytykseksi eikä varsinaiseksi ylityöksi. Moraali vaatii tekemään. Tämä ei sulje pois aitoa kiinnostusta

työhön, vaan pitää sen nimenomaan sisällään. Kyse on kulttuurisesta ja sisäisestä halusta kokea tehneensä parhaansa ja vielä pärjänneensäkin.

Tuo halu, jonka merkittävä juuri on protestanttinen työetiikka, on huomattava tuotannontekijä ja sen sammumisuhka merkittävä uhka sille yhteiskuntamallille, jossa nyt elämme. Protestanttisen velvollisuusajattelun sammuesssa työn on kyettävä houkuttelemaan ja viettelemään. EVAn tutkimuksesta selviää, että 26–55-vuotiaista joka kolmas toivoisi voivansa käyttää nykyistä vähemmän aikaa ansiotyöhön. 40 % kaikista vastanneista olisi valmis tinkimään palkastaan, mikäli työaikaa lyhennettäisiin ja tästä seuraisi vapaa-ajan lisääntyminen. Vaikka EVAn tutkimus tehtiin keskellä pahinta taantumaa (talvella 2010), palkastaan vapaa-ajan vuoksi tinkimään halukkaita oli enemmän kuin tuosta vaihtokaupasta kieltäytyviä. Erityisen innokkaita olivat 26–35 –vuotiaat ja toisaalta akteemisesti koulutetut ja hyvässä sosioekonomisessa asemassa olevat. (Haavisto 2010, 28–31.)

Yhteenvetäen työaikakäsitykseen ja käytäntöihin liittyvää muutosta voisi kuvata siten, että uuden pelisäännön mukaan työ rytmittyy määräaikaisiksi pyrähdyksiksi, jolloin työtä tehdään intensiivisesti ympäri vuorokauden, yhtä hyvin viikonloppuisin kuin viikollakin, ja toisaalta näiden väliin asemoituviksi pelitauoiksi. Kun työtä tehdään, sitä tehdään ”kaksneljäseitsemän”. Pelitaukojen osalta on tosin todettava, että tällä hetkellä työntekijät eivät vielä suurella määrällä osaa rytmittää työtään uudella tavalla. Työn rajattomuus on uudenlaista rajaamista enemmän tätä päivää. Työn uudennainen rajaaminen esimerkiksi periodeiksi on vasta hiipivää muutosta, johon opiskelua kannustaa se, että tehtaan pilli on ilmeisen lopullisesti lakannut soittamasta kaikille yhteistä työn teon rytmiä. Jokaisen on otettava työn tekoon käyttämänsä ajan määrittäminen omaan hallintaansa.

Jotkut pelkäävät töiden ja työntekijöiden jakautuvan muutostokujen myötä jyrkästi kahtia, mihin viitataan polarisaation käsitteellä. Töiden kahtiajakautuminen saattaa olla hieman yksioikoinen tapa kuvata moninaisia kehityskulkuja, mutta se tavoittaa todellisuutta. Yhteiskunnan tasolta löytyy niin tietoyhteiskunta kuin caputsino-

talouskin. Toisaalta lisääntymässä ovat trampoliiniityöt ja toisaalta vaativat, rajattomat työt. Olisi kuitenkin väärin johtaa suoraan tästä jako hyviin ja huonoihin töihin tai kunnialla selviytyjiin ja kunniansa menettäneisiin. Pelaajan asemointi alasarjaan tai edustusjoukkueeseen riippuu pitkälti siitä, millä kentän kulmalla arvioitsija seisoo vai seisooko hän kenties katsomon puolella. Taloudellisin mittarein rajattomat määrät työtä tekevä huonosta omastatunnosta kärsivä asiantuntija toki sijoittuu puhtaanapitotyötä keikkaluonteisesti rahan tarpeeseensa tekevän maailmanmatkaajan yläpuolelle, mutta miten lienee näiden pelaajien onnellisuuden laita? Lisäksi trampoliinitöitä voidaan jo niiden nimenmukaisestikin tehdä myös väliaikaisesti esimerkiksi opiskelujen ohessa, jolloin työelämän kentän sisäinen polarisaatio ei näyttäydy vastaavalla tavalla uhkana.

Pelaajan ominaisuudet

Joku voisi olla sitä mieltä, että pelaajan ominaisuudet eivät kuulu pelisääntökirjan sisään. Tämä on erittäin hyvä näkökanta. Pelaajan ominaisuuksien kohdalla on kyse enemmänkin pelin idean ja sääntöjen seurauksesta. Ei suoranaisesti siitä, että pelin säännöissä edellytettäisiin tietynlaista pelaajaa. Pelissä menestyvän piirteet kuitenkin kertovat pelistä, samoin myös häviäjän profiili. Yhdenlainen pelaaja sopii hyvin yhteen peliin ja kenties toisenlainen toiseen. Joku voi tuntea olevansa enemmän kotonaan tenniskentällä ja toinen pokeripöydässä. Yksi taitaa jääkiekon ja toinen shakin, mutta harva molemmat. Samalla tavalla työelämän pelin ja sen muutoksen ymmärtämistä auttaa olennaisesti, jos saa otteen siitä, millaiselle henkilölle vanha peli luontevasti sopi ja millaista tyyppiä taas uusi suosii. Perustelenkin pelaajan ominaisuuksien liittämisen pelisääntöihin sillä, että kentän kanssa yhteensopivat ominaisuudet ovat omiaan valottamaan itse kenttää ja sen muutosta.

Kokemusta kartuttavasta ammattilaisesta

Jos puhutaan vanhan työelämän työntekijästä, hänet esitetään nykyisin usein käsityöläisenä. Tunnetuin käsityöläisyydestä puhuja lienee Richard Sennett (2004; 2007). Käsityöläinen on vertauskuva henkilöstä, joka pyrkii tekemään työnsä taiten ja hyvin. Käsityöläiseen liitetään niin ikään ajatus käytettävän ajan alisteisuudesta lopputuloksen laadulle. On myös helppo mieltää, miten käsityöläisen taitavuus kehittyi vertikaalisessa suunnassa: valmistettavasta tuotteesta tuli kerta toisensa jälkeen taidokkaampi ja tästä syystä nuori oli oppipoika ja vanha oli mestari. Vaikka lienee varsin kyseenalaista asemoida vanhan työelämän kentän työntekijä käsityöläisen esiliinan sisään, käsityöläismetafora toimii hyvin tarjoten vastakohdan uuden työelämän työntekijälle.

Jos tämän kirjan logiikan mukaisesti suomalaisen työelämän pelisääntömuutoksen aikaperspektiivinä pidetään kuitenkin ajanjaksoa 1980–2010, käsityöläisen valitseminen vanhan työelämän edustajaksi olisi vähintäänkin outo ratkaisu. Sen sijaan on mahdollista kuljettaa käsityöläisyyden idean ydintä nykypäiviin ammatin ja ammatti-identiteetin käsitteiden kautta. Raija Julkunen luonnehtii ammattia taitojen institutionaaliseksi paketiksi. Ammattien huipennukseksi hän mainitsee ammattikuntalaitokset ja professiot, jotka edustavat suljettua tietoa, tehtävämonopoleja, kollegiaalista kontrollia ja miesten sukupuolivaltaa. (Julkunen 2007.)

Yhteiskunnantasolla määrittäviä saava ammatti löytää kiinnityspinnan yksilöön ammatti-identiteetin tai työidentiteetin muodossa. Anneli Eteläpellon mukaan työhön liittyvä identiteetti kuvaa laajasti ja monitasoisesti ihmisen ja työn välistä suhdetta, jossa kietoutuvat yhteen ammattialan yhteiskunnallinen, sosiaalinen ja kulttuurinen käytäntö sekä yksilön rakentamat ja jatkuvasti muokkaamat yksilölliset merkitykset ja käsitykset työn asemasta elämässä sekä työhön liittyvistä arvoista ja eettisistä sitoumuksista. Edelleen Eteläpelto asettaa työidentiteetin kattamaan koko spektrin omasta henkilöhistoriasta aina tulevaisuuden työhön liittyviin odotuksiin. Ammatti-identiteetti rakentui käsityömaisessä tuotantotavassa vakiintuneiden perinteiden omaksumisen

kautta laajalti tunnetussa oppipoika-kisälli-mestari -järjestelmässä. Teollisessa yhteiskunnassa ammatti opittiin koulutusjärjestelmässä. Sen sijaan jälkiteollisessa yhteiskunnassa ammatti-identiteetistä on tullut työidentiteetti tai vielä korostuneemmin minä-identiteetti, jonka tuottamis- ja koossapitämisvastuu on yhä enemmän yksilöllä itsellään. (Eteläpelto 2007.)

Identiteettien muodostamisoikeus ja ammattien sisällön määrittäminen on mahdollista nähdä myös kamppailujen kenttänä. Karrikoiden kamppailua käydään käsityöläisperinteiden jatkeeksi itsensä määrittävän koulutusjärjestelmän ja tuottavuus- ja tehokkuusarvoja korostavan palkkatyöyhteiskunnan työelämän, eli työnantajien, tarpeiden välillä. Kysymys muodostuu akselille, tulisiko koulutuksen palvella työelämää vai kasvatuksellisia ja sivistyksellisiä päämääriä. Problematiikkaa pohtii opetusalan ammattilaisten lisäksi moni työnantaja. Jälkimmäisestä tyypillisen esimerkin tarjoilee ravintola-alalla toimiva työnantaja:

”Kyllä mä näkisin kehittämiskohteena tietynlaisen ajatuksen kääntämisen siihen, että miten sellaisen perustyön arvostusta aletaan nostaa sieltä perusopetuksesta lähtien. Asenteista ja koulutuspolitiikasta se lähtee, että koulutetaan todella siihen, missä sitä tarvetta on. Meidän on ihan turha kouluttaa ihmisiä teoreettiseen filosofiaan tai johonkin muuhun, jos siellä ei ole tekemistä. Perusammatit, kampaamotoimintaa ei voi siirtää minnekään, ruoka on laitettava täällä ja talo on rakennettava siellä, missä se on ja putket rakennettava siinä. Näin se vaan on ja se asia ei muutu miksikään siitä.” (ravintola-alan työnantaja)

Karin Filanderin ja Esa Jokisen mukaan ammatillinen koulutus ja sen tavoitteet ovat muutoksessa. Pohjoismaisen koulutusjärjestelmäkeskeisen mallin mukaiseen toimintatapaan on sisältynyt ammatillisen kasvun, ammatissivistyksen ja laaja-alaisten ammatti-identiteettien tavoitteet. Niin ikään ammattikoulutuksella on tavoiteltu jatkuvan kehittymisen, elämänhallinnan ja yleisen jatkokoulutuskelpoisuuden perustoja. Viimeisimmät ammattikoulutuksen reformit ovat tutkijoi-

den mukaan kyseenalaistaneet nämä ideaalit suunnaten ammatillisen koulutuksen yhä selvemmin palvelemaan työpaikkojen välittömiä työvoimatarpeita. Ammatti-ihmisen sijasta pyritään tuottamaan joustavaa työvoimaa kasvattamalla koulutettavissa oikeita asenteita. Samassa tahdissa opettajien työ on muuttunut siten, että perinteisen opetustyön arvostus ja sille annettu tila ovat vähentyneet yhteistyön, raportoinnin ja erilaisten kehittämisprojektien rakentelun tieltä. (Filander & Jokinen 2008.) Yksilön valta määrittää omaa identiteettiään saattaa muutosprosessien pyörteissä tapahtuvissa eri instituutioiden välisissä neuvotteluprosesseissa olla jopa kaventumassa (Marttila 2010).

Jos suhteutetaan edellä esitettyä siihen, mitä tutkimusaineistostaani paljastuu, voidaan todeta paljon yhtäläisyyksiä. Tietyntyylinen ammattien mureneminen tai ammattien rajojen rapistuminen on selvästi havaittavissa. Niin ikään ammatti- ja tutkintonimikkeet ovat todellakin jatkuvassa muutoksessa (Filander & Jokinen 2008). Jopa samalla alalla toimivien on hankala tunnistaa nimikkeitä ja pysyä muutosten mukana, kuten puhtaanapitoalan osaja rekrytointi-ilmoituksia miettiessään lausuu.

”Ei kyllä saa tietoa paikoista. Joissakin on niin, että tuntuu vähän siltä, että mikä tämä homma on. Hyvä jos saa selville sen työn, että onko tämä siivousta vai onko tämä keittiötä ja mitä tämä oikein on. Hyvä, jos se kerrotaan. Jos siinä on vähän oudompi nimitys. Kun tuntuu, että nyt nämä nimityksetkin vaihtuvat niin vauhdilla, ettei tiedä, mikä mikin on.” (ensisijaisesti puhtaanapitoalalta töitä etsivä)

Sen sijaan keskustelu ammasteista käsityöläisyyden nykypäivään kantajina jää kaikessa juhluvuuudessaan mietityttämään. Käsityöläisideaan liittyi vahvasti kokonaisuuden tekemisen hallitseminen. Käsityöläinen osasi valmistaa esimerkiksi kellon tai ikkunan alusta loppuun. Teollisen tuotannon ositettuihin työprosesseihin on mielletty vieneen työntekijöiltä tämän kokonaisuuden tekemisen hallinnan ja taidon (Braverman 1974). Aineistojeni perusteella vaikuttaa kuitenkin siltä, ettei löydy

niin pienen teollisen työprosessin osan hoitajaa, etteikö hänelle olisi syntynyt jonkinlainen ”ammatti-identiteetti”, kiinnittyminen ja ylpeys juuri kyseiseen prosessin osaan liittyen. Tutkimastani ikkunatehtaasta löytyi prosessin osien väliset tiukat rajapinnat, omatekoiset ammattinimikkeet ”kittarista” ”heloittajaan” ja voimakasta ”professionaalista” rajojen puolustusta. Niin ikään sieltä löytyi henkilöstön vahvaa ja kontekstissaan täysin ymmärrettävissä olevaa vastustusta monitaitoisuutta kohtaan. Kittari ei halunnut ikkunatyöntekijäksi, eli prosessin osaa tekemään kurjistettu ei ollut kiinnostunut käsityöläisen osaamisalasta, ei ainakaan palkkatyössä. (Järvensivu 2007.)

Tekemäni havainnot antavat kuitenkin rohkeutta olla samaa mieltä ammattien rajojen murtamisteesin kanssa, kunhan hyväksytään se, että ammatti ei välttämättä ole enää teollisuusyhteiskunnan ajallakaan ollut se sama käsityöammatti tai professio, joka aikoinaan kukoisti yhdessä ammattikuntalaitoksen kanssa. Siihen on silti voinut liittyä varsin voimakasta identifioitumista. Työelämän pelaajan osaamista ja identiteettiä koskevan pelisääntömuutoksen ydin löytynee työn rajattomuuden lisääntymisestä. Rajattomuus ylettyy edellä käsitellyn ajan lisäksi myös työn sisältöihin. Kehittymiskutsut kuuluvat suuntaan jos toiseen ja ammattitaidon laajentaminen on noussut vähintään yhtä tärkeäksi kuin sen syventäminen. Kyse ei tällöin ole vain vanhojen professioammattien, kuten opettajien, työn ideologisen perustan järkkymisestä, vaan sama kehityskulku voidaan löytää niin ikkunatehtaan kittarin työstä kuin alla siteeratun ravintola-alan työntekijän työstäkin.

”Ravintolakeittiöissä tarvitsee tiskata ja tuolleen, mutta kun ne vedetään niin pienillä henkilökunnilla, että kookikin tiskaa ja tekee annoksia samalla siinä. Ja sitten joskus kiireiltoina ehkä saadaan sinne tiskari avuksi ja sitten työharjoittelijat joutuvat kiireavuksi, että he joutuvat sinne tiskaamaan. Täytyy laittaa kaikkea, että kaikki tekevät kaikkea. On se luontevaa tehdä laidasta laitaan, kun on joutunut koulussa tekemään. Se on ihan itsestään selvää, että tiskaat ja tehdään esivalmistelut ja laitat ruuat ja kaikki keittiötehtävät kuuluvat kokille. Niin sitten, kun on joitakin vanhempia kokkeja,

*niin he muistelevat jotakin 80-luvun kulta-aikoja, kun oli ainakin viisi tiskaria ja yksi keittiöapulainen ja kaikilla oli omat tehtävät.”
(ravintola-alan työnhakija)*

Rajat ovat murtuneet ja ammatti-identiteetit muuntuneet voimavaroista rasitteiksi. Työidentiteetin kehyksessä mistään työstä ei oikein ole mahdollista kieltäytyä. Haastateltu antaa sitaatissa myös hyvän selityksen sille, miksi kokki nykyisin tiskaa, eli miksi ammattirajat ovat muuttuneet kilpailukyky-yhteiskunnassa riesoiksi. Jos ennen työtä hoiti kokkien lisäksi viisi tiskaria ja yksi keittiöapulainen, nyt sama työ tulee tehdyksi parin kokin toimesta. Logiikan mukaan vähempi on enemmän, vaikka hämmästyttä saattaa herättää se, miksi kokilla on taloudellisesti kannattavaa teettää tiskarin töitä.

*Joustavasti monitaitoiseen ja potentiaaliaan
kehittävään hyvään tyyppiin*

Mitä ilmeisimmin monitaitoisuus ja joustavuus ovat uuden työelämän pelikentän pelaajalle tärkeitä ominaisuuksia. Aineistoni suorastaan pursuavat tähän muutokseen liittyvistä maininnoista. Uuden pelin piirre on myös se, että työnantajat eivät välttämättä itsekään oikein osaa määritellä, millaisiin tehtäviin tai minkä nimikkeen alle he tarvitsisivat työntekijän. Työtä tarjotaan ensisijaisesti hyvälle tyyppille, joka on joustavasti taivutettavissa tarpeen mukaan mihin tahansa tai vielä jalostuneemmassa tapauksessa ymmärtää itse taivutella itseään tilanteiden mukaan. Ammattinimikkeiden korvaaminen sisällöllisesti tyhjiällä suomenkielisillä tai vaikeasti avautuvilla englanninkielisillä termeillä tuo työntekijään kohdistuvien odotusten muutokset kaikkien näkyviin.

Monitaitoisena työskentely voi olla joidenkin mielestä kiinnostavaa, mutta se ei välttämättä ole kaikkien intresseissä eikä myöskään helppoa, mikä tuli hyvin esiin ikkunatehdasta tutkiessani. Monitai-

mityöntekijän työnkuvasta on poistettu työn huokoisuus ja mahdollisuudet säädellä työahtia. Monitoimityöntekijällä on aina kiire ja monitaituri saattaa löytää itsensä päivästä toiseen puuhaamasta jotain tyystin toista kuin minkä oli kuvitellut ammatikseen ja työtehtäväkseen. Monipuolinen tehtäväkuva ei juuri auta ihmistä koherentin identiteetin rakentamisessa. Se voi kuitenkin näyttäytyä ainoana vaihtoehtona säilyttää oma työpaikka tai saada kasaan kokopäivätyö yhdellä työpaikalla. Monitaitoisuuteen pyrkimisen logiikka on työnantajan näkökulmasta ymmärrettävä, tehokaskin ja riskejä minimoiva. (Järvensivu 2006 ja 2007.) Näin ollen useat työnantajat yrittävät vastustuksesta huolimatta ja hinnalla millä hyvänsä organisoida työt monitoimisia luottopelaajia silmällä pitäen, kuten siivouspalvelualan työnantaja kertoo alla.

”Hotelli on hirveän hyvä esimerkki, että aamupala, kuka tekee aamupalan. Se on hirveän lyhyt aika aamusta. No joku tulee tekemään sen, mutta kukaan ei tee 2-3 tuntia töitä, eli mitä sitten. Hän siivoa niitä hotellihuoneita, koska ne tyhjenevät heti sen jälkeen ja sitten ne pitää olla taas 12:een mennessä valmiina, kun tulevat uudet asiakkaat. Mitä sitten, kun töitä on kasassa 5-6 tuntia? No, sen jälkeen voisi mennä vaikka ravintolaan tiskaamaan. Ne, jotka ovat saaneet esimerkiksi ammatillisen koulutuksen tai ovat työn ohessa oppineet, eli työkokemusta on parikymmentä vuotta takana ja sitten jostain syystä jäävät työttömäksi. Esimerkiksi vaikka keittäjä, joka jää työttömäksi jostain syystä, niin ei se halua mielellään mennä monipalvelutyöntekijäksi, koska hän haluaa tehdä vaan keittäjän hommia. Mutta tällainen uusi nuori, joka valmistuu, niin hän on valmis, että ei ole sitä asennetta. Nämä ammattityöntekijät ovat vaikeita, esimerkiksi ammattikoulusta valmistunut kokki, joka on ollut töissä jo esimerkiksi 10 vuotta kokkina, niin sitähan et saa edes vahingossa siivoamaan. Hän on kokki ja minähän en siivoa, kun se on siivoajan hommaa. Ja silti hän voisi. Ja kuuluisi ehdottomasti keittiön siivous hänelle. Että me ollaan selvän muutoksen edessä, mutta pakon edessä se vielä muuttuu. Jos ei hyvällä, niin sitten pahalla.” (puhtaanapitoalan työnantaja)

Tekemissämme haastatteluissa näkyy, että usein työnantajien puheessa monitaitoisuus näyttäytyy ainoana vaihtoehtona, jolla työntekijät ja työpaikat tulevaisuudessa voivat pärjätä. Luottopelaajan paidan lunastavalla tulee esimerkiksi edellisen sitaatin työnantajan näkökulmasta olla pelisilmää, laajaa osaamista ja asenne, jonka varassa hän käyttää pelisilmäänsä joustuen työpaikkansa parhaaksi.

Lisääntyvä monitaitoisuus tai moniammatillisuus ei ole ainoa pelaajan ominaisuuksiin liittyvä muutossuunta. Jos monitaitoista voi nimittää joukkueensa luottopelaajaksi (Järvensivu 2007), uudelta työelämän kentältä löytyy myös muita pelipaikkoja. Tänä päivänä monet työnantajat etsivät tulevaisuuden potentiaalia, tähtipelaaja-ainesta sekä hyviä tyyppejä, joiden voi olettaa oikeissa kasvuolosuhteissa puhkeavan täyteen loistoon. Maaleja joukkueelleen suoltava tähtipelaaja on juuri sopiva sekoitus kentällä erikoista ja yleistä. Hänessä inkarnoituu kaikki se, mikä on kentällä arvostettua tai sitten hänessä on ainakin tähän viittaavaa potentiaalia. Tähtien loisto ei perustu pelkkään osaamiseen, vaan lisäksi tarvitaan oikeat arvot ja asenteet, loistava fysiikka, sosiaalinen lahjakkuus, järkähtämätön henkinen kantti ja useimpien kohdalla pientä ulkonäköön kohdistuvaa ehostustakin. Aiemmat näytöt eivät ole haitaksi, mutta niitä ei edellytetä.

Tähti on kaunis katsoa, mutta joskus turhan kuuma koskea. Narismin yleistymisen Suomessa saattaa liittyä osin siihen, että vanhassa työelämässä joukkuepeli ja luottopelaaminen oli kysytympää kuin tähteyks. Samanlaisuus ja tasalaatuisuus olivat arvostettuja. Toisista erottautuminen ei ollut välttämätöntä, koska jatkuvaa kilpailutusta ei vielä ollut nostettu vaihtoehdottoman ideologian korokkeelle. Erottautuminen oli ennemminkin kulttuurisesti paheksuttua. Tähtien ei ollut sopivaa tehdä itsestään numeroa, vaan mestarin tuli ennemminkin vaieten kyykistyä sorvinsa taa (Kortteinen 1992). Huippua ei etsitty yhtä kiivaasti kuin nykyisin. Pelisääntöjen yhtäkkiä muututtua sen paremmin syttymisen paikkoja etsivät tähdet kuin muutkaan pelaajat eivät osaa luovia monimutkaisella kentällä. Kenties näin syntynyt kulttuurinen murroskohta saa suomalaiset kokemaan kansainvälisesti verraten huomattavan paljon työpaikkakiusaamista (ks. Lehto & Sutela

2008) ja diagnostisoimaan toisensa narsistisiksi persoonallisuuksiksi. Joka tapauksessa on selvää, että tämän päivän tähtipelaajassa pitäisi yhdistyä sellainen ominaisuuksien kirjo, josta ei kovin koherenttia persoonallisuutta pysty rakentamaan (Järvensivu 2006).

Jos edellä kuvattu luottopelaaja, eli monitaitotyöntekijä kuulosti haastavalta roolilta jo tiedollisen ja ”jaksamisosaaamisen” mielessä, tähtipelaajan, eli todella hyvän tyypin kriteerit ovat vielä kovemmat. On oltava itsevarma selviytyjä, työnantajalle lojaali, sitoutunut, terve, työssä jaksava, yhteistyökykyinen, joustava, tyytyväinen, tulevaisuudelle tärkeiden tehtävien taitaja, sopivan ikäinen, hyvännäköinen, työnantajajan bisnesideaan sopiva, hyvän luonteinen, asenteeltaan oikeanlainen, muutosmyönteinen, oppimiskykyinen ja koulutushaluinen. Tähteys rakentuu edellä kuvatun luottopelaajan notkean asenteen varaan. Kun vahvuutena on joustava asenne, ”reippaus”, kuten ravintola-alan asiantuntija alla toteaa, muuta pärjäämisessä tarpeellista voi ainakin jossain määrin oppia.

”Ja moniosaaaja tarkoittaa sitä, että pitää olla tietty reippaus. Asenne ensinnäkin kohdallaan omaa työtä kohtaan. Se on se, mistä oikeasti lähdetään liikenteeseen. Jos sulla on sellainen mieli, että en tällaista keittiötyöstä välitä, niin ei ole mitään mahdollisuuksia lähteä alalle. Että olkoot se ala mikä hyvänsä. Ja sitten pitää olla tietysti hyvä fyysikko, kunto pitää olla hyvä. Ja sellainen iloisuus. Sitten pitää olla asiakaspalvelualltius, pitää osata palvella asiakkaita. Jotkut ihmiset ovat siihen luontaisesti sopivia ja kyllä sitä voi opetellakin. Mutta kyllä se periaatteessa sisältä kumpuaa ihmisten kanssa toimeen tuleminen ja ihmisten huomioiminen. Ja totta kai tiimipelaaja, että nämä ovat tietysti vanhoja asioita nämä tiimiasiat. Mutta kyllä se edelleen on, että pitää olla ihminen, joka tulee toimeen sen ryhmän jäsenenä, missä työskentelee. Että se ei ole yksin tekemistä, vaan pitää ottaa kaikki huomioon, kun tehdään. Meillä pitää olla maalina se lounas kello 11. Olen yrittänyt opettaa ihmisille sitä, että se tarkoittaa, että ei saa koskaan jäädä miettimään sitä, jos se oma on jo, että olen jo suorittanut omat työni. Niin sitä ei saa jäädä katsomaan, vaan pitää

kokonaisuuksia katsoa ja missä apua tarvitaan, niin siihen pitää mennä sitten ja tarttua työhön kiinni. Että se on sellaista hoksamista ja totta kai siellä on se ammattitaito myöskin.” (ravintola-alan sidosryhmäorganisaation edustaja)

Juha Antilan ja Pekka Ylöstalon tutkimuksen mukaan jo kymmenisen vuotta sitten palkansaajat asettivat työn yleisten vaatimusten listalla yhteistyökyvyn, vastuunoton, oma-aloitteisuuden ja asiakkaiden tarpeiden ymmärtämisen korkean ammattitaidon edelle. Vastaavasti he nostivat suunnilleen samalle tasolle näiden kanssa uusien asioiden oppimisvalmiuden, uusien tehtävien hallitsemisen ja kokonaisuuden hallinnan. (Antila & Ylöstalo 2002, 156–157.) On oletettavaa, että tänä päivänä järjestys olisi kutakuinkin sama, mutta ei olisi yllättävää, vaikka korkea ammattitaito olisi pudonnut vielä alemmas.

Pelkällä kertaalleen hankitulla teknisluontoisella osaamisella saattoi pärjätä vanhassa pelissä, mutta ei enää. Oppimisesta ja jatkuvasta kehittämisestä ja kehittämisestä on tullut vaihtoehtoton pakko yhä useammalle (Järvensivu 2006) samalla, kun tietotyön ja sen tekijöiden määrä on Suomessa noussut huomattavasti (Pyöriä 2005b). Työntekijään kohdistuvien odotusten muutokseen voidaan laajemmin ajatellen viitata metaforalla, jonka mukaan työ otti ennen vain tekijänsä kädet, mutta tänä päivänä se vie myös järjen, mielen ja sydämen (Thompson & Warhurst 1998). Niin työntekijän älykkyydestä kuin hänen tunteistaan ja arvoistaankin on tullut merkittäviä tuotannon tekijöitä. Niistä muodostuu yrityksen voimavara ja resurssi. Jokaisen työntekijän järki on oltava mukana, koska kaikkien pitää oppia ja kehittää. Fantasioihin ja päiväuniin ei työpaikoilla enää juuri jää aikaa, toisin kuin vielä 1970-luvulle tyypillisissä teollisissa töissä (vrt. Julkunen 1987). Kun työntekijä on myös sydämeltään mukana, hän ehtii moneen paikkaan ja jollei ehdi, sydämellä voi vähän tinkiä omasta vapaa-ajasta hyvän työasian vuoksi. Sydämellä ehtii hyvin, kuten ravintola-alan ammattilainen alla kertoo.

”Silleen vähän järjestellä omassa päässään, että teen ton, ton ja ton ja sitten kerkiän tuon ja nuo ovat tuossa valmistumassa. Musta tuntuu, että tässä pitää olla tietyn tyyppinen ihminen. Siinä pitää olla vähän sydämeltään mukana ja pitää aika paljon antautua tuohon hommaan. Pitää olla oma-aloitteisuutta minun mielestä.” (ravintolalan työnhakija)

Yhä useammalla alalla edes sydämen antaminen työlle ei riitä, ellei ulkoinen olemus ole työhön sopiva. Moni työ on muuttunut aiempaa julkisemmaksi, jolloin töiden vaatimuksetkin ovat muuntuneet. Puhutaan esteettisestä työstä ja työn esteettisyyden lisääntymisestä. Hehkutetut ja kirohut avokonttorit eivät ole ainoita paikkoja, joissa työntekijä on tuotu esiin kaikkien katsottavaksi ja tuomaroitavaksi. Jokainen lieene pannut merkille muodikkaat ravintolat, joissa keittiö aukeaa ravintolasaliin. Kenties silmään on pistänyt myös puhtaanapitotyöntekijöiden varovainen esiinmarssi ja anteeksipyytävät koputtelut toimistoissa työhuoneiden ovilla. Kun samaan aikaan toimistoissa työskentelevien työpäivät ovat venyneet ja lomillakin käydään töissä, puhtaanapidosta huolehtivilla ei oikeastaan ole ollut muuta vaihtoehtoa kuin astua toisten sekaan. Työn julkisuuden lisääntyminen sopii toisille, mutta joillekin se on ahdistava kokemus, kuten seuraavassa siteerattu puhtaanapitoalan työnantaja miettii.

”Meidän täytyy miettiä, että jos se asiakas onkin siellä monta tuntia, niin sitten meidän täytyy miettiä, miten siivotaan ja pohtia ja miettiä, missä ja milloin voidaan mennä sinne. Tilanneherkkyys, että joskus joudutaan jättämään siivoamatta ja siivotaan se seuraavana päivänä tai kerran viikossa. Se on jännä, että se on persoonakysymys. Samaten nämä toimistosiivoukset ovat olleet aikaisemmin, että he ovat tulleet töihin, kun toimistoista ovat tosiaan työntekijät lähteneet ja on tullut siivoaja iltaisin tänne tosi pitkään, niin se tuo haasteita kyllä siivoukseen.” (puhtaanapitoalan työnantaja)

Julkisissa ja esteettisissä töissä huomio kiinnittyy entistä nopeammin työntekijöiden henkilökohtaisiin ominaisuuksiin. Puhutaan työn subjektivoitumisesta, henkilöön osumisesta (Julkunen 2008). Henkilökohtaisilla ominaisuuksilla on aiempaa enemmän merkitystä työstä selviytymisen kannalta. Sen lisäksi, että työssä on laitettava koko persoona peliin, persoonan matsaus työn ja työpaikan erityispiirteisiin on tärkeää. Työntekijän asenteen, osaamisen ja ulkoisten seikkojen on osuttava yhteen liikeidean kanssa.

”Kyllä se rekrytoinnissa on se hyvä tyyppi. Jokaisessa paikassa on se, että toimintaympäristöön ja liikeideaan sisältyy aina henkilökunta, minkälaista porukkaa sinne haetaan ja millaista osaamista. Ja kyllä siinä korostuu nimenomaan se ulkoinen ja nimenomaan luottamus, työaikojen noudattaminen. Se on ykkösjuttu enemmän kuin se ammattiosaaminen.” (ravintola-alan sidosryhmätyöntekijä)

Erityisesti palveluammateissa työntekijöiden on sovittava kulttuurisesti yhteen asiakkaiden kanssa. On selvää, että nuorison kuumimpaan menomestaan ei sovellu keski-ikäistynyt kitaransoittaja eikä nuori tunne varttuneemman kansan viinimieltymyksiä, kuten alla työ- ja elinkeinotoimiston työntekijä pohtii.

”Yksikin työnantaja sanoi, että kun heidän asiakaskuntansa on varttuneempaa väkeä, niin he haluaisivat, että työntekijät olisivat myös varttuneempia. Koska he osaavat oikeanlaisia viinejä tarjota heille ja ehdottaa oikeantyyppisiä ruokia, koska makutottumukset ovat eriklaisilla ihmisillä erilaiset.” (työ- ja elinkeinotoimiston työntekijä)

Viimekädessä moni työelämän pelaajalle työnantajan kautta kanavoituvista vaatimuksista on lähtöisin asiakkaista, sinusta ja minusta. Syvästi henkilöön käyvät odotukset tuntuvat toisinaan kuitenkin oudoilta, sillä vanhojen pelisääntöjen mukaan pelaajia ei saanut erotella taustan ja henkilökohtaisten ominaisuuksien mukaan. Oli sopimatonta kiinnittää huomiota persoonaan, ainoastaan osaamisen piti olla merkityksellistä.

Tämä pelisääntö elää edelleen lainsäädännössä, monissa käytännöissä ja järjestelmissä. Se tuntuu kuitenkin ristiriitaiselta suhteessa uuden työelämän kentän vaatimuksiin. Pelaajan kun tulisi sopia saumattomasti joukkueeseen ja kutoutua yhteen työnsä ja työnantajansa kanssa. Nykyyöelämänkentän pelaaja pukeutuu joukkueensa paitaan myös vapaa-ajalla, joten paidan on oltava sopiva. Jokainen kuntoutuskeskuksen työntekijä on kuntoutuskeskuslainen myös muilla elämäalueillaan, kuten kuntoutuskeskuksen johtaja visioi alla.

”Jokainen on käyntikortti. Jokaisella on kontaktinsa. Jokainen voi hankkia asiakkaita. Jokainen työntekijä on jossain yhdistyksessä mukana urheiluseurassa tai jossain kuppikunnassa, missä hyvänsä voi aina mainostaa kuntoutuskeskusta. Jos koulun vanhempainyhdistys etsii kokouspaikkaa, että missäs pidettäisiin seuraava kokous, jossain kivassa paikassa, niin kuntoutuskeskuslainen vanhempainyhdistyksen edustajana ”meidän rantasaunalle pääsee, vuokrataan se, se on ihana paikka”. Sillä tavalla paikka tulee tutuksi.” (kuntoutuskeskuksen johtaja)

Vaikka paita on lähes kasvanut ihoon kiinni, virallisesti yritetään edelleen noudattaa vanhaa pelisääntöä, jonka mukaan lähinnä osaaminen, tiedot ja taidot, olivat työntekijässä tärkeää. Vain näitä tekijöitä sopi tarkastella rekrytointin yhteydessä. Persoonallisuuden kokonaisuutta piti suojata. Virallisesti työnhakijan nimellä googlettaminen on tuomittavaa, mutta epävirallisesti lähinnä viisasta – niin työnhakijan kuin työnantajankin näkökulmasta. Virherekrytointi ei liene kenenkään etu. Tämän tiedostavat hyvin ne, jotka ovat havainneet työpaikka-haastattelun muuttuneen yksisuuntaisesta informaation keräämisestä työn ja työntekijän välisen yhteensopivuuden kaksisuuntaiseksi ja moniulotteiseksi tarkasteluksi. Tiukkoja kysymyksiä esittää työtä tarjoavan ohella myös työtä etsivä. Alla olevassa sitaatissa työ- ja elinkeinotoimiston työntekijä tuskaillee hallinnon järjestelmän ja tosielämän heikkoa yhteensopivuutta.

”Tämä tekee ongelman. Kun työnantaja soittaa ja sanoo meille, että haepas meille rekisteristä tällainen henkilö, niin siinä on pitkä lista persoonan ominaisuuksia: pitää olla yhteistyöhaluinen, ei saa olla alkoholiongelmaa eikä sitä ja tätä ja tota, niin ei me sitä mistään nähdä.” (työ- ja elinkeinotoimiston työntekijä)

Työhallinnon järjestelmään eivät persoonallisuuden kuvaukset sovi, mihin liittyen työnantajat kokevat sen palvelevan heikosti heidän tarpeitaan ja samaa valittavat työtä etsivät (Pitkänen ym. 2009). Osaa-misluettelot eivät auta, kun tarvetta olisi facebook-tyyppiselle profi-loinnille. Vanhojen sääntöjen ja niihin pohjautuvien järjestelmien ja uuden työelämän pelikentän puristuksissa työtä ja ihmisiä kohtautta-maan pyrkivien tehtävät ovat muuttuneet haastaviksi. Tämän päivän tähtipelaaja ei pääse pelkän tiedollisen osaamisen ympärille kudotuissa järjestelmissä esiin, sillä tähtipelaajassa tärkeintä on potentiaali ja per-soona. Cv:stä on löydyttävä yhä enemmän tietoa ja mielellään myös kuva. Samalla suhtautuminen ikään on muuttanut muotoaan, koska tarkastelun kohteena on osaamisen sijasta henkilö, koko hyvän tai vähemmän hyvän tyypin paketti. Iästä on tullut arvosta, arvokkuuk-sista ja tasa-arvosta käytävän keskustelun aihe. Korkeammassa iässä on työnantajan näkökulmasta vähintään kaksi puolta, kuten alla olevasta sitaattista ilmenee.

”Se ikä on varmaan, että jossakin on, ikä on ja ei. Että ennemmin se on henkilökysymys tänä päivänä. Kun olen haastatellut, niin nuorilla on sellainen asenne, että he ovat tottuneet vähän helpompaan elämään kotona ja asenne ei ole kohdallaan. Mutta esimerkiksi nämä, en tiedä, mikä se keski-ikä on. 30–40 vuoden luokkaa, niin siinä vaiheessa asenne on aivan, että asenteellahan kuitenkin töihin päästään ja tekniikka opitaan joka paikalla. Kyllä minä ainakin olen saanut puhuttua työssä oppimaan näitä 40-vuotiaita ja yli 50-vuotiaita ihan sillä, että ei ole niitä lapsia ja on työmotivaatio kohdallaan. Nimenomaan näistä, eivät ole iäkkäitä, vaan siis keski-ikäisiä rouvia, niin työllistymistilanne on tosi hyvä, että ne ovat niitä tunnollisia,

uskollisia ja luotettavia. Että se luotettavuus on tänä päivänä, niin nuoremmilla se mukavuuden halu tulee, jolloin se luotettavuus. Ei se ole niin, että se ei ole tärkeää, että jos mä olen pois. Mutta kun siellä paikalla ei ole yhtään sellaista henkilöä, josta ei olisi väliä, jos se ei tulisikaan. Se on työn mitoitus kuitenkin niin jämpä, että kaikkia tarvitaan. Työnhakijoilla luotettavuus ja terve itsevarmuus on hyvä, että sitähan me näille aikuisemmille opiskelijoille halutaan. Auttaa sen itsetunnon löytymisessä, koska nuoret menevät mennessä tullen ohi, koska egoa riittää. Mutta uskoisin, että henkilö, joka palkkaa ammattilaisen, oppii näkemään, että se on sellaista, että täältä tullaan ja tästä mennään ja saman tien meni jo. Että se ei ole, että sillä itseluottamuksella ei ole katetta.” (ravintola-alan sidosryhmätyöntekijä)

Nuoremmat henkilöt osaavat kenties paremmin uida potentiaalisen tähtipelaajan rooliin, mutta hieman ikääntyneemmistä saattaa löytyä parempia luottopelaajia. Työnantaja ei aina tiedosta, kummantyyppistä pelaajaa hän oikeastaan tarvitsisi. Kun nuoremmat osaavat keskimäärin paremmin ottaa hyvän tyypin roolin ja kirjoittaa hyvän tarinan työnteosta, luottopelaajaa kaipaava työnantajakin saattaa harhautua tähden loistosta ja tehdä virherekrytoinnin. Myöhemmin huomataan, että nuorempien ”itseluottamuksella ei ole katetta”. Toisin sanoen tulevaisuuden tähtenä palkatun potentiaali ei realisoidu ja lupaukset jäävät lunastamatta.

Yhteenvetona työelämän kenttäpelaajista voidaan todeta, että kun vanhan työelämän kentällä pelissä pärjasi kokenut ja osaava ammattilainen, nyt tilanne on moninaisempi. Tänä päivänä työntekijässä arvostetaan entistä enemmän joustavuutta, monitaitoisuutta ja yleisesti ottaen persoonan kokonaisvaltaista sopimista työnantajan profiiliin ja työtehtävään. Valmiudet jatkuvaan kehittymiseen ja muutoksiin ovat niin ikään olennainen osa tämän päivän hyvää tyyppiä.

Pelin organisoituminen

Työelämän pelin organisoitumista tapahtuu monella tasolla. Periaatteessa koko työelämän pelisääntökuvaus, eli tämä kirja, kuvaa pelin organisoitumista. Tässä luvussa otan kiinnekohdaksi kuitenkin työelämän tason sijasta työpaikkatason ja siellä tapahtuvan työn organisoinnin ja organisoitumisen sekä siihen tiukasti linkittyvän työn jaon ja jakautumisen. Joukkuepeleissä on tapana jakaa pelipaikat ja -roolit.

Työn organisointia on pidetty pitkään yhtenä keskeisimmistä työelämän kysymyksistä. Se toimii ikään kuin välittävänä tekijänä työntekijän ja työn välissä. (Julkunen 1987.) Myös työn organisointi on suurten muutosten keskellä. Muutosta luonnehtii sama piirre kuin montaa muutakin työelämän kentän pelisääntömuutosta: rajojen hahmottaminen on tullut vaikeammaksi.

Organisaatiorakenteesta ja työntekijöiden järjestämisestä

Työorganisaatioiden tutkimus on varsin laaja ja pitkän perinteen omaava tutkimussuunta. Se kiinnosti jo toistasataa vuotta sitten sosiologian klassikko Max Weberiä ja erityisen kuuluisaksi työn organisoinnin kehittelijäksi nousi Frederick W. Taylor tieteellisen liikkeenjohdon periaatteineen. Enemmän tai vähemmän tieteellisiin havaintoihin pohjaava työn organisointityö on noiden päivien jälkeen antanut leivän monelle ihmiselle: johtajille, esimiehille, konsulteille, tutkijoille ja kouluttajille. Tässä kirjassa voin vain raapaista työn organisoinnin viimeisimpiä muutuskulkuja harpaten suurella loikalla monien mielenkiintoisten välivaiheiden ja yksityiskohtien yli.

Työn organisoinnin ydintä voi kuvata Minna Janhosen ja Jan-Erik Johansonin (2007) mukaisesti siten, että organisoitumisen lähtökohta on työtehtävien ja työntekijöiden järjestäminen tiettyihin suhteisiin toistensa kanssa kahdella ulottuvuudella: horisontaalisesti työtehtävi-

en välillä ja vertikaalisesti johtajien ja työntekijöiden välillä. Erittäin perusteellinen teos työn organisoinnista tai organisaatiomuodoista, mitä sanaa kirjoittaja itse käyttää, on Raija Julkusen väitöskirja (1987). Vaikka teoksen nimessä viitataan ”uusiin organisaatiomuotoihin”, oman viitekehysten näkökulmasta (yli kaksikymmentä vuotta kirjan ilmestymisen jälkeen) kyseiset organisaatiomuodot alkavat painua osiksi vanhan työelämän kentän työn organisointia. Julkusen perusajatuksukset ovat kuitenkin kestäneet aikaa. Hän toteaa työprosessin sosioteknisestä organisaatiosta ja työn uusista organisaatiomuodoista seuraavaa:

”Siinä (AJ: työprosessin sosioteknisessä organisaatiossa) muodostuu työntekijöiden työn sisältö, siinä kiteytyy tuotannonkulku, elävän työn ja koneiden yhdistely, ja se toteuttaa viime kädessä elävän työn kontrollin. Se on eri intressien pohjalta taisteltu sopu tai välirauha, jossa tiivistyvät lattiataason tuotannolliset suhteet. Mutta se on myös strateginen väline voittoasteen ylläpidossa. ... Työn uudelleenmuotoilussa laajennetaan työntekijöiden tehtäväkuvia, yhdistellään työtehtäviä ja ammatteja, kierrätetään työntekijöitä eri tehtävissä, puretaan työn teknistä sidonnaisuutta, vähennetään detaljivalvontaa ja korvataan sitä rajallisella itseohjauksella sekä laatu- ja tulosvastuulla.” (Julkunen 1987, 387.)

Työn organisoinnin viimeisimpien muutosten taustaksi onkin hyvä nostaa Julkusen väitöskirjan perspektiivi maailmanlaajuisine 1960- ja 1970-luvun taitteen lakkoaltoineen, työntekijöiden suostumuskriiseineen ja liukuhihnakapinoineen. Työn ”uudet” organisaatiomuodot voitiin tuosta perspektiivistä nähdä työntekijöiden voittoina. Ne edustivat uutta ja parempaa etenkin työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksien laajenemisen kautta. Siitä, miksi parannukset olivat tarpeen, on mahdollista esittää monenlaisia tulkintoja. Toisesta näkökulmasta voidaan puhua työntekijöiden kohonneista odotuksista, kun taas toinen näkökulma kertoo työn voimaperäistymisestä ja rationalisoinneista, jotka saivat aikaan vastalauseita. Niin ikään kuusi- ja seitsemänkymmentälukujen vaihteeseen voidaan asemoida yksi kapitalistisen ka-

sautumismallin kriisiytymiskohta ja nähdä tässä valossa työn uudet organisaatiomuodot keinoina parantaa tuottavuutta, eli myös (tai ennen muuta) työnantajien voittoina. Vanha toimintamalli ei enää riittänyt kasvattamaan pääomia, vaan siihen tarvittiin jotain uutta. Julkunen totesi, että työn uusilla organisaatiomuodoilla pyrittiin 1970-luvulta alkaen palauttamaan sekä kapitalistisen yritysmuodon oikeutus, liikkeenjohdon arvovalta että työprosessin kontrolli. Teknologian edistymisenkin on mahdollista nostaa uusiin organisointimuotoihin liittyväksi seikaksi, joskaan sitä ei voitane pitää varsinaisesti uuteen työn organisointiin ”pakottavana” tekijänä. (Julkunen 1987.)

Edellä mainittu tehtävien ja tekijöiden horisontaaliseen ja vertikaaliseen järjestämiseen pohjaava työn organisoinnin määrittely on se, mihin organisaatiotutkijat ovat tottuneet. Se kuitenkin kantaa jonkin verran painolastia 1900-luvulle varsin tyypillisestä byrokraattisesta organisaatiomallista sekä tayloristisesta tieteellisen liikkeenjohdon ideasta kiinnittäen organisaatioon kohdistuvat tarkastelut työtä tekevien ulkopuolelta etukäteen tapahtuvaan tehtävien järjestämiseen ja jakamiseen sekä tehtävien asemoitumiseen suhteessa toisiinsa joko hierarkkisesti tai peräkkäisesti. Entä jos nämä työn organisoinnin perusoletukset eivät (enää) pädekään?

Teollisissa työprosesseissa tietyn tuotteen valmistuksen yhteydessä työvaiheiden ennalta määrätty ja usein ainoana oikeana tai parhaana pidetty organisointitapa saattoi olla hahmotettavissa käyttäen tehtävien peräkkäin laittamisen ja toisaalta keskinäiseen hierarkiaan asettamisen menetelmiä. Esimerkiksi oma ”testini” erään ikkunatehtaan tapauksessa sujui noilla käsitteistöillä periaatteessa kohtuullisen kitkattomasti (Järvensivu 2007). Ikkunatehtaan samoina toistuvat keskeiset työvaiheet oli kuvattavissa ja asetettavissa peräkkäin. Linjan alussa sahattiin pokiin tarvittavat puut ja loppupäässä prosessin kuluessa työstettyihin ja maalattuihin pokiin asetettiin paikoilleen helat ja lasit. Työprosessi toistui pääpiirteiltään samana, vaikka ikkunan koko tai tyyppi vaihteli. Niin ikään ero toimihenkilö- ja työntekijätehtävien välillä oli ikkunatehtaalla selkeä ja fyysisinkin reviirirajoin osoitettu. Samantyyppisen logiikan olen tavannut useissa eri alojen tehtaissa. Tällaista teollista toiminta-

mallia on tietyllä tasolla helppo kehittää, muunnella ja tehostaakin. Se on kokonaisuutena melko näppärästi hallittavissa oleva – etenkin jos työorganisaation sosiaalista puolta ei oteta lukuun.

Tehdastyö on kuitenkin Suomessa hyvää vauhtia vähenemässä ja aivan muunlaiset työprosessit ovat tulleet tavanomaisemmiksi. Muutokset pakottavat pohtimaan työn organisointia ja tehtäväjakoja uusista lähtökohdista ja tyystin toisenlaisten käsitteiden ja mallien kautta. Millaista on työn organisointi, jos tehtävät työt eivät työpaikoilla enää toistukaan kerta toisensa jälkeen samanlaisina selkein prosesseina? Entä mitä työn organisoinnista kertovat ihmisten kuvaukset rajattomista töistä?

Edes ikkunatehtaan kohdalla pelkkään edellä esitetyn kaltaiseen organisaatorakenteen kuvaukseen tyytyminen ei ollut mahdollista, koska se olisi jättänyt varjoon hyvin paljon töiden organisoitumista, erityisesti sosiaalis-poliittisessa ja epävirallisen organisoitumisen mielessä (mt.). Monen muun 2000-luvun työn ja työpaikan kohdalla tehtävien horisontaaliseen ja vertikaaliseen etukäteisjärjestämiseen perustuva kuvaustapa olisi vielä heikommin sovellettavissa (ks. Pyöriä 2005a).

Charles Heckscher (2007, 1) kuvaa meneillään olevaa työn organisoinnin haasteiden muutosta ja sen liittymäpintoja tähän tapaan:

”When, about a century ago, companies mastered the techniques of bureaucratic organization, they made possible the creation of production on a scale and a level of efficiency hitherto undreamed of. Now the problem at the leading edge of production is to combine knowledge and skills flexibility around changing tasks. For this purpose neither markets nor bureaucracies are optimal: the task requires new processes of collaborative communication, understanding, mutual adjustment, and shared problem solving.”

Heckscher luo sitaatissa tilauksen uusille työn organisointitavoille ja niihin kohdistuville tarkasteluille, jotka poikkeavat logiikaltaan olennaisesti aiemmista. Hänen mukaansa tarvitaan uusia yhteisen

kommunikaation ja ymmärryksen prosesseja sekä keskinäistä sopimista ja yhteistä ongelmanratkaisua. (Mt.) Etäisyys Heckscherin peräänkuuluttaman työn organisointia koskevan ymmärryksen ja vertikaalisten ja horisontaalisten työprosessivirtojen piirtelyn välillä on huomattava.

Emme toki elä tällä hetkellä työn organisoinnin katkoskohdassa, vaan paljon muutoksia on jo ehtinyt tapahtua ja toisaalta edelleen toteutetaan Julkusen kuvaamalle humanisointiaallolle tyypillisiä uudistuksia. Yleisimpiä teollisten toimialojen uusia käytäntöjä ovat työn tiimityttäminen, jatkuvaan parantamiseen tähtäävien aloitejärjestelmien pystyttäminen, hierarkiatasojen vähentäminen, työkierron lisääminen, työn laajentaminen, työn rikastaminen ja solujen rakentaminen (Järvensivu & Koski 2009). Tiimeissä työskentely on Suomessa yleistä jopa muihin EU-maihin verrattuna. Toisaalta usko tiimityön autuaaksi tekevään vaikutukseen on vähentynyt suomalaisten palkansaajien keskuudessa. (Lehto & Sutela 2008.) Tämä ei ole yllättävä tulos, sillä yksittäisten työn organisointikäytäntöjen ”hyvyydestä” on tutkijoidenkin piirissä kiistelty paljon. Tiimityö on yksi niistä esimerkeistä, joiden kohdalla organisaatiotutkijat ovat kilvan esittäneet sekä puoltavia että kritisovia näkemyksiä. (Tarkemmin Koski 2007; Järvensivu & Koski 2009.)

Arjen muutuskuluista huolimatta organisaatioiden tutkimuksessa ja kehittämisessä on varsin pitkään säilynyt paljon teknistä ja hallinnointiorientaatiota. Työtehtäviä ja työntekijöitä on ”siirrelty, niputeltu ja kierrätelty” sen mukaan, mikä paperilla on johtajista parhaalta näyttänyt tai mitä katu-uskottavalta vaikuttava konsultti on onnistunut johtajille kauppaamaan. Usein kyse on ollut universaaliksi oletetusta niin sanotusta hyvästä käytännöstä, joka on kuljetettu tai ainakin yritetty mekaanisesti siirtää maailmalta Suomeen ja naapuriorganisaatiosta omalle työpaikalle. Kun yksi sopivan vakuuttava yritys on mallin ostanut, se on referenssin turvin ollut myytävissä likimain kenelle tahansa toimitusjohtajalle. Näissä tilanteissa työntekijät ovat kokeneet työorganisaatioiden muutokset vaikeiksi ja ristiriitaisiksi, mikä ei ole ihme, sillä jokainen organisaatio ja työpaikka on omanlaisensa monimutkainen ja monikerroksinen systeeminen kokonaisuus, enemmän kuin osiensa summa (Järvensivu & Koski 2009). Alla pienen

metallitehtaan tuotantopäällikkö kertoo organisaation kehittämiskokemuksistaan:

”Työkiertoa on tehty voimakkaasti ja mä olen meinannut saada turpaani. Kun mä tulin tänne, niin täällähän ei kiertänyt muuta kuin maha. Täällä oli tiukasti oman tuotteen puoli ja alihankintapuoli. Tässä meni sitten piikkilanka, missä oli sähkö ja sitten oli vielä puolen-toista metrin vallihaudat molemmin puolin. Sitten menin sanomaan kaverille, että mene tuonne, sieltä on kaveri sairaana. Tämä sanoi, ettei hän osaa, ei ole ikinä tehnyt näitä. Sitten mää hokasin, että täällähän on kaverit, ne on saattanut olla kolkytä vuotta. Ne eivät ole tehneet mitään muuta kuin sitä omaa hommaansa. Mä ajattelin, että tässähän on ihan oikeasti sellainen homma, että me ollaan vielä kusessa tämän kanssa. Sitten mä rupesin sekottaan ja sitten alkoi show. Tuli, että en mene, en mene sille puolelle. Sanoin, että on kaks vaihtoehtoa, joko menet kotiin tai sitten sää menet. Ei ole nyt tätä kivaa, mitä sä olet tehnyt 30 vuotta, kun ei ole kukaan niitä nyt tilannut. Että teidänks me huviksemme niitä? Ei tässä ole vaihtoehtoja. Ihan niin kuin väkipakolla rupesin siirtämään kavereita. Tänä päivänä se menee ihan sukkelaan, ei mitään ongelmaa, mutta aluksi oli kyllä lujassa. Että mä en sille puolelle mene!” (pienehkön metallitehtaan tuotantopäällikkö)

Hiljalleen lähestymistavat ovat toki alkaneet monipuolistua rakenneskeisistä tarkasteluista. On esimerkiksi alettu puhua organisatorisista käytännöistä. Käytäntö vaatii subjektinsa, toteuttajansa, aktiivisena toimijana. Eroa voi kuvata siten, että ulkopuolinen asiantuntija tai työpaikan johtaja voi helposti piirtää tiimit ja niistä muodostuvan organisaation kuvan paperille. Sen sijaan organisaatiossa toteutettavien käytäntöjen kokoaminen ja niistä muodostuvan kokonaisuuden piirtäminen on melko mahdotonta. Organisaation kuvaaminen rakenteena on kiehtovaa helppoutensa vuoksi, mutta miten suuren osan työn organisoitumisesta se tosiasiaa voi tavoittaa?

Olen tutkimusryhmämme kanssa verrannut työpaikkojen johtajien ja toisaalta työntekijöiden sanallisia kuvauksia työn organisoinnista (Järvensivu & Koski 2009). Havaitsimme, että johtajisto kertoo työorganisaatiosta rakenteena ja prosessina: jokseenkin selkeänä kuvana. Muutamia kymmeniä metallimiehiä työllistävän metallitehtaan tuotantopäällikkö esimerkiksi kertoi työn organisoinnista näin:

”Ei ole virallisesti mitään kuvantoa tehty, että miten tämä prosessi menee läpi ja mitä temppuja siinä tehdään. Periaatteessa se olisi meikäläisen päässä hyvinkin kirkkaana se kuva. Kyllä siitä kuvan aikaiseksi saa. Kyllä se aika monimutkainen prosessi on itse asiassa. Siinä on kaikenlaisia temppuja ja se voi se tavara seikkailla aika kaukanakin meidän toimesta erinäköisissä käsittelyissä ja palata takaisin ja käydä siellä ja tulla tänne ja lähteä sitten asiakkaalle. Kyllä siinä kaiken näköisiä koukkauksia voi olla. Mutta tuo on meillä aika selkeä asia. Mä uskon, että pojat hallissa tietää aika tarkoin, mitä työvaiheita ne kikkareet käy läpi. Ja sittenhän meillä on työmääreissä kuitenkin olemassa se resepti näiden kikkareiden valmistamiseksi aina. Että mitä mä olen ajatellut olevan työvaiheita ja missä järjestyksessä, että tällainen kikkare saadaan valmiina ulos. Silleen se menee. Kyllä mä uskoisin, että vielä tällä tasolla kun mennään, niin ei siitä kannata tuon vaikeampaa tehdä.” (pienehkön metallitehtaan tuotantopäällikkö)

Vaikka tuotantopäällikkö kertoo sitaatissa työorganisaation helppotajuisuudesta, saman - organisatorisia ja liiketoimintastrategisia muutoksia kokeneen - työpaikan työntekijöillä oli hyvin erilainen kuva työn organisoinnista. Olen jo edellä lainannut metallitehtaan kokeneiden työntekijöiden kuvausta työn organisoinnista ja sen muutoksesta, mutta kuvauksen osuvuuden vuoksi nostan sen tässäkin yhteydessä esiin.

Tutkija: ”Kuulostaa, että teillä on aika itsenäinen tuo työ?”

Pienehkön konepajan metallimies: ”Se on todella entiseen verrattuna. Ennen romut olivat vieressä ja siitä ruvettiin repimään ja sanottiin,

mitä tehdään. Mutta nyt pitää itse katsoa, mitä tekee. Annetaan vaan kuvanippu käteen, että tuo pitäisi tehdä. Että se on vähän kuin nykyajan karjatila, että lampsitaan siellä ristiin rastiin ja haeskellaan tavarat ja sitten katsotaan vaan pelkkää tulosta.”

Toinen konepajan työntekijä: ”Sillain tämä melkein on mennyt tämä yritys, että ainakin tämän uuden systeemin aikaan, että jos ei olisi tätä vanhempaa työntekijää, niin siellä istuisi moni työntekijä ja istuisi eikä tietäisi, mitä tekisi. Siinä mielessä vastuu on siirretty kokonaan tuonne hallin puolelle työntekijöille. Ei nuo johtajat käy koskaan tuolla. Ne kiertävät vaan. ”Pajan valvoja” ei tiedä noita värkkejä, että miten ne pyörivät.” (pienehkön metallitehtaan työntekijä)

Edes pienen metallitehtaaksi tai konepajaksi luonnehdittavissa olevan yrityksen työntekijät eivät kerro selkeästä organisaatorakenteesta. Sen sijaan he kuvaavat monimutkaista ja kerta toisensa jälkeen uudelleen organisoituvaa työn tekoa – mikä heidän kokemuksensa mukaan poikkeaa selvästi aiemmasta. He eivät kuvaa työtään käytäntöinä tai rutinoituneina tapoina, vaan ongelmanratkaisuna, reflektointina ja vertaistuen etsintänä. Heckscherin edellä mainittu ajatus näyttäisi tarttuvan pienen suomalaisen muuttotappioalueella sijaitsevan metallipajan todellisuuteen.

Metallimiehet kertovat sitaatissa myös työntekijän lisääntyneestä vastuusta ja kokeneen työntekijän arvon kasvamisesta. Ero tehtaan tuotantopäällikön kuvaukseen on huomattava, vaikka metallitehtaan tuotantopäällikkökin kertoo prosessin koukkauksista. Hänelle koukkaukset ovat kuitenkin ennalta arvattavia ja hallittavia, kun taas metallitehtaan työntekijät kertoivat yksi toisensa jälkeen hämmennyksestä ja harhailusta.

Olen kollegani Pasi Kosken kanssa monesti todennut, että työn organisoinnista suuri osa tapahtuu täysin epävirallisesti ja epävirallisten käytäntöjen kautta (esim. Järvensivu & Koski 2009). Niin ikään huomionarvoista on, ettei työpaikalla kenelläkään yksittäisellä henkilöllä yleensä ole töiden organisoinnista kovin hyvää kokonaiskuvaa ja työ-

paikan työn organisoinnista voi saada hyvinkin erilaisen kuvan riippuen siitä, keneltä sattuu kysymään. Organisoinnin alueeseen kuuluu paljon ”epämääräistä”, mitä ilmentää esimerkiksi se, että laajassa kyselyssämme teollisuusyritysten johtajat antoivat huomattavan erilaisia vastauksia tiettyjen organisatoristen käytäntöjen käytöstä omalla työpaikallaan riippuen siitä, kysyttiinkö käytännön ”virallista” vai ”epävirallista” käytössä oloa. Jatkuvaa parantamista käytettiin virallisesti 56 %:lla vastanneista työpaikoista, mutta tämän lisäksi käytännön mielsi olevan epävirallisesti käytössä työpaikallaan 38 % johtajista. Varsin yleisesti tunnetun käytännön, tiimityön, kohdallakin vastaavat prosenttiosuudet olivat 61 ja 28. Työn laajentamisen kohdalla epävirallisen käytön tunnisti jopa 52 % vastaajista, kun käytännön virallisen käytön rohkeni tunnustaa vain 27 % vastaajista. (Mt., 33.)

Jos eroja löytyy työntekijöiden ja johdon käsitysten väliltä (ks. myös Alasoini ym. 2010), niin myös työntekijöiden käsitykset työn organisointitavoista omalla työpaikallaan eroavat toisistaan tai näkemykset täydentävät toisiaan. Esimerkiksi ikkunatehtaassa työntekijät osasivat piirtää tehtaan työprosessista lähinnä vain oman ”reviirinsä” kohdan ja vasta muissa prosessin osissa työskentelevien kanssa yhdessä koko prosessin. Työn tekemisen kontekstina toimivaa organisaatiota voidaankin kuvata teknisistä, rakenteellisista, sosiaalisista ja poliittisista prosesseista ja käytännöistä muodostuvaksi systeemiseksi kokonaisuudeksi, jossa eri osat ovat monimutkaisessa ja keskinäisriippuvaisessa suhteessa toisiinsa nähden. Osa organisatorisista käytännöistä on virallisia, mutta paljon suurempi osa niin sanottuja epävirallisia käytäntöjä. Näin muodostuneen monimutkaisen kokonaisuuden koherenttius voi olla vähäinen tai suurempi, mutta staattinen organisaatio ei milloinkaan ehdi olla. Sen sijaan se on jatkuvassa liikkeessä ja tänä päivänä yhä useammin myös huomattavassa vuorovaikutussuhteessa organisaatiosta ulospäin – jopa siinä määrin, että organisaation rajojen hahmottaminen on tulossa vaikeaksi. (Järvensivu 2007; Järvensivu & Koski 2009.) Mistä oikeastaan uudentyyppisen työprosessin kokonaisuus alkaa ja mihin se päättyy? Entä mistä alkavat yksittäisen työryhmän tai työntekijän tehtävät ja vastuut ja mihin ne loppuvat?

Myös Janhonen ja Johanson ovat havainneet epävirallisen organisaation ja organisoitumisen merkityksen kasvun ja virallisen organisaation merkityksen vähenemisen. Heidän mukaansa teollistuneissa länsimaissa suurten organisaatioiden toiminnasta löytyy kolme yhdistävää piirrettä: osallistuminen organisaatioiden välisiin verkostoihin, puoli-itseenäisistä tulosyksiköistä koostuva divisioonarakenne ja työnteekijöiden välinen joustava työnjako divisioonien sisäisissä työryhmissä. Sosiaalisten suhteiden merkitys korostuu rakenteen kustannuksella. (Janhonen & Johanson 2007.)

On huomionarvoista, että työn organisointiin liittyvän muutoksen voi paikallistaa asiantuntijatyön ohella jopa pieniltä teollisuustyöpaikoilta, joiden kuvaamiseen vanhat käsitteet eivät tahdo taipua. Esimerkkinä tästä voidaan pitää edellä mainittua metallitehdasta. Todennäköistä on, että työelämän muutos on keskeinen syy organisaatiotutkimuksen painopisteen muutokseen. Oletan, että aiemmat rakennekeskeiset tutkimukset ja määritelmät todella tavoittivat jotain olennaista 1900-luvun teollisuusyhteiskunnan työorganisaatioista, vaikka niistäkin löytyi epäviralliset käytäntönsä. Noin 1970-luvulta lähtien sekä kuvaukset että työn organisoituminen ovat hiljalleen hivuttamalla ottaneet etäisyyttä noiden ”vanhaa” työelämän peliä kuvanneiden tutkimusten olennaisesta: kertaluonteisesta, etukäteen asiantuntijan toimesta tapahtuvasta tehtävien järjestelystä vertikaalisessa ja horisontaalisessa suunnassa optimaalisella tavalla.

Jatkuvaan uudelleen organisoitumisen avoimeen prosessiin

Työn ja työtehtävien organisoitumisesta uudessa työelämän pelissä antaa hyvän esimerkin kuntoutuskeskuksessa esimiestehtävissä toimiva nainen, jonka omiin tehtäviin kuuluu muiden tehtävien ohella toisten töiden organisointia:

”Työvuorolistojen laatiminen ja töiden organisointi. Aika paljon ajasta kuluu siihen, kun on kolme eri työpistettä ja eri porukkaa ja koko ajan pitäisi olla selvillä, missä mennään. Sairastapauksissa huolehtia töiden järjestelyistä jne. Keittiössä mulla on työnjohtaja, joka huolehtii tavaroiden tilaamisesta, mutta siivouspuolen tavaroiden tilauksesta huolehdin. Laskujen tarkastukset kuuluvat mulle. Merkittävä osa ajasta menee palaverissa istumiseen. Meidän talossa nyt tällä hetkellä esimiehet on osa johtoryhmää. Se on ollut ihan hyvä systeemi, joka meillä nyt vuoden alusta otettiin käyttöön. Eli me ei enää vain anneta meidän asioita esimiehimmme päätettäväksi, vaan saadaan olla itse siellä mukana päättämässä. Tämä ympäristökin kertoo siitä, kun on kaikenlaisia purkkeja sun muuta, niin se juontaa juurensa siitä, että mä olen huolehtinut myös ravitsemusneuvonnasta tässä talossa. Nyt se on toki ostettu ostopalveluna. Toki edelleen järjestelen asiakkaiden ajanvaraukset ja hoidan yhteydet tähän ulkopuoliseen henkilöön, jolta ostetaan ne palvelut. Eniten aikaa kuluu tällaisten sekalaisten asioiden hoitamiseen. Joskus, kun olen jonakin päivänä suunnitellut, että teen jotakin, niin kun on ilta, niin huomaan, että en ole päässyt edes aloittamaan. Olen mennyt ympäri taloa, hoitanut kaiken maailman pieniä järjestelyitä. Toki keittiössäkin on se, että työnjohtajan kanssa on kerittävä vaihtamaan kuulumisia ja suunniteltava sen puolen toimintaa. Sitten on sellaista pientä sälää, jota on vaikea yksilöidä. Välillä itsekin miettii, että mihin se aika on mennyt. Yksi pysäyttää yhdessä kohtaa ja toinen toisessa kohtaa, ihan liittyen työasioihin. Jos joku asia askarruttaa niin siinä saattaa mennä 15 minuuttia tai puoli tuntiakin, kun sitä setvitään. Enimmäkseen nämä asiat ovat alaisten kanssa. Toki tehdään yhteistyötä muiden esimiesten kanssa. Kokonaisuudenhan täällä talossa täytyy toimia eikä voida erottaa, että on nämä tukipalvelut ja sitten on tämä varsinainen toiminta. Vaan kyllä meidän täytyy tehdä yhteistyötä myös sillä rintamalla, että toimitaan saumattomasti yhteen.” (kuntoutuskeskuksen naisiesimies)

”Saumatonta yhteen toimimista” edellyttävän systeemisen kokonaisuuden kenttä on sekava ja vaikeasti haltuun otettavissa. Millaista

onkaan nykypäivän työn organisointi? Kuka sitä tekee? Entä mistä kohdasta voisi tarttua esimerkiksi yläpuolisen sitaatin kuvaaman työn organisoinnille olennaiseen? Miten voisi kuvata kuntoutuskeskuksen työprosessin tai edes esimiehen henkilökohtaisen työprosessin?

Mitä ilmeisimmin työn organisointi ja työtehtävien jako on alistanut jatkuville neuvotteluille; kommunikaatiolle ja ongelmanratkaisulle, kuten Heckscher (2007) esitti. Jos lähtökohdaksi otetaan ajatus työn organisoitumisesta entistä enemmän epävirallisten ja ehkä hieman sattumanvaraistenkin käytäntöjen kautta, kiinnostus alkaa kohdistua työntekijöiden välisiin suhteisiin, työntekijöiden innostuneisuuteen, motivoituneisuuteen ja heidän mahdollisuuksiinsa tehdä ”oikeita ja järkeviä” päätöksiä sekä kehittää uusia työn tekemisen tapoja yksin ja vaihtuvissa kokoonpanoissa.

Jatkuvan uudelleen organisoitumisen ongelmat

Entisestään epävirallistunut, eli yhä enemmän työntekijöiden ja heidän muodostamiensa ryhmien varaan jäänyt työn organisointi ja tehtävien jako on yksi työnkuviin kuin huomaamatta uineista lisäaspekteista. Se on myös lisätehtävä ja oma osaamisalueensa. Tehtävän paneutuneelle hoitamiselle ei välttämättä ole tänä päivänä kovin hyviä edellytyksiä, sillä työelämän kentän muutokset eivät ole olleet omiaan tällaisia luomaan. Esimerkiksi työolotutkimuksen perusteella aiempaa harvemmat työntekijät kokivat vuonna 2008 työpaikkansa työn organisoinnin hyväksi ja samoin oli vähentynyt niiden osuus, jotka pitivät riittävänä työn järjestelyistä ja ongelmista käytyjä keskusteluja (Lehto & Sutela 2008). Kiireen lisääntyminen ja henkilöstön supistaminen minimiin sopivat huonosti yhteen jatkuvan uudelleen organisoitumisen ja yhdessä kehittelyn ideoiden kanssa.

Työn organisoinnille asettuu haasteita myös sitä kautta, että yhä useammin törmätään tarpeeseen ylittää fyysisiä etäisyyksiä. Tämä liittyy esimerkiksi siihen, että yhteistyösuhteet muodostuvat monesti jopa eri maissa asuvien ja työskentelevien ihmisten välille. Niin ikään etätyön

mahdollinen yleistyminen tuo organisointiin omat sävynsä. Ilman etätyötäkin suurin osa suomalaisista palkansaajista liikkuu työssään päätyöpaikkansa ulkopuolella ainakin joskus ja suomalaiset johtavat eurooppalaisen työolotutkimuksen mukaan vertailua, jossa tarkastellaan työn tekemistä muualla kuin kotona tai työpaikan toimitiloissa (Lehto & Sutela 2008, 143). Pasi Pyöriän (2007) mukaan fyysisen etäisyyden kasvaessa yhteistyö heikkenee. Samoin keskinäisen arvostuksen ja kunnioituksen luomista vaikeuttava työntekijäryhmien välinen sosiaalinen ja kulttuurinen etäisyys lisääntyy organisaatorajojen ylittämisten ja alihankintaketjujen synnyn myötä (Järvensivu & Koski 2009).

Aineistoistani löytyvät työelämän muutospuheet kuvaavat nykyisiä työn tekemisen tapoja lähinnä ”kaoottiseksi säätämiseksi”. Alla kuntoutuskeskuksen esimies kuvaa arkea, jossa mennään ehkä enemmän tuurilla kuin taidolla.

”Haastateltava: Ei mene samalla lailla, työllistää koko ajan enemmän. Koko ajan pitää olla hereillä, ennen mentiin samalla sapluunalla. Se oli turvallista. Nyt miettii koko ajan, että pysytkö kaikki langat käsissä. Ettei yhtäkkiä tuossa ole linja-autolastillinen pihassa ja kukaan ei tiedä mitä niille pitäisi tehdä. Joku on unohtanut kokonaan, että ne ovat tulossa. Koko ajan on muistettava, missä tarjouksessa on luvattu mitään, että mennään sen mukaan, mitä on luvattu. Ennen mentiin kaikki samalla kaavalla.

Tutkija: No, mites te pysytte tässä kaikessa mukana?

Haastateltava: En mä tiedä, toistaiseksi on pysytty (naurua). Mutta kyllä mä tuossa juuri sanoin, että tänä vuonna ei enää yhtään uutta tuotetta. Mutta kyllä nyt joku asia pitäisi saada sellaiseksi pysyväksi käytänteeksi, ennen kuin tulee uutta tai sitten pian käy niin, että jokin asia unohtuu.” (kuntoutuskeskuksen nais esimies)

Nykytyötä on mahdotonta suunnitella etukäteen (Pyöriä 2005a). Muutokset ovat jatkuvia ja ihmiset elävät pelossa siitä, mikä työ mil-

loinkin on kaiken sälän ja sähläämisen, toisten kannustamisen ja tehtyjen töiden raportoinnin keskellä jäänyt hoitamatta. Toimintatapojen vakiintumista ”pysyviksi käytännöiksi” odottavat muutkin kuin edellä siteerattu henkilö, mutta pysyvien käytäntöjen syntyminen on käynyt varsin harvinaiseksi. On suoranainen ihme, että suomalaisessa työelämässä kaikesta ”säättämisestä” huolimatta töitä saadaan vietyä päätökseen ja valmista tulee.

Jos ajatellaan, että töiden etukäteisorganisointikin on aiempaa vähemmän apuna kaaoksesta selviytymisessä, ei voi välttyä kysymykseltä, mikä henki työntekoa vielä kannattelee? Mikä saa pelin pyörimään? Miksi valmista kuitenkin tulee ja miksi ihmiset työskentelevät kovasti, vaikka edellytykset työn järkevälle tekemiselle ovat heidän mielestään heikentyneet? Taloudellinen pakko ei riitä selitykseksi, sillä se pakottaa vain elannon hankkimiseen, ei mihin tahansa sähläämiseen suostumiseen. Problematiikka linkittyy ensimmäisenä esittämäni työn teon tavoitteeseen liittyvään pelisääntöön, jonka jätin auki.

Naisten työn jako

Yksi työntekoa kannatteleva henki löytynee edelleen Matti Kortteisen (1992) käsitteistä; selviytymisen eetoksesta ja pärjäämisen pakosta. Kuten aiemmin kuntoutuskeskuksen esimerkin kautta toin esiin, työelämästä ja oletettavasti jokaiselta työpaikalta, löytyy henkilöitä, jotka venyvät uskomattomiin yksilösuorituksiin. Riittämättömyyden tunteet ja vastuullisuuden kokemukset ovat omiaan tuottamaan tulosta oloissa kuin oloissa. Töitäkin organisoidaan muun toiminnan ohessa, koska on pakko pärjätä ja esteet on tehty voitettaviksi, olipa niiden ylittämisessä sitten mieltä tai ei.

Aineistoissani tulee varsin vahvasti esiin riittämättömyyden kokemusten kirvoittama vastuunotto. Siitä puhuvat kuitenkin lähinnä naiset (ks. myös Kortteinen 1992). Saattaa olla, että työn feminisoituminen, naisistuminen, on yhdessä työn organisoinnissa ja työsisällöissä tapahtuneiden muutosten kanssa aiheuttanut sen, että työelämän

muutoksella on erilaisia seurauksia ja merkityksiä (karkeaa kahtiajakoa käyttäen) miehille ja naisille. Feminiinistyminen tai feminisoituminen viittaa esimerkiksi siihen, että naiset näyttävät kuin luonnostaan sopivilta lisääntymässä oleviin palvelu- ja hoivatöihin, huolehtimiseen, kommunikointiin, saamaan toisessa aikaan hyvää oloa, pitämään yllä arjen jatkuvuuksia ja työpaikkojen viihtyisyyttä (Julkunen 2008, 156). Työt näyttävät muuttuneen entistäkin paremmin ”naisille sopiviksi”. Aiemmin totesin Antilan ja Ylöstalon (2002, 156–157) listanneen keskeisimmiksi työn yleisiksi vaatimuksiksi yhteistyökyvyn, vastuunoton, oma-aloitteisuuden, asiakkaiden tarpeiden ymmärtämisen, korkean ammattitaidon, uusien asioiden oppimisvalmiuksien, uusien tehtävien hallitsemisen ja kokonaisuuksien hallitsemisen. Nämä vaatimukset sopivat hyvin yhteen naisille perinteisesti kirjattujen vahvuuksien kanssa. Samoin naisyhteensopivaksi on helppo mieltää uudeksi työn teon tavoitteeksi tarjolla oleva työn teosta kertominen siten, että osaa kertoa erilaisia tarinoita kulloisenkin yleisön näkökulman huomioiden, eli ottaa toiset ja toisten tarpeet tässäkin mielessä huomioon.

Jos feminiinistä kotityötä on totuttu kuvaamaan työksi, joka ei koskaan tule valmiiksi, jota täytyy tehdä aina uudestaan, joka ei kulje kellon tahdissa ja joka näkyy vain silloin, kun se on jäänyt tekemättä, nämä samat piirteet lyövät läpi työelämän uusissa pelisäännöissä. On kuitenkin keskeistä lisätä keitokseen työn organisoinnin logiikan muutos. Kun töiden feminiinistymiseen lisätään rajansa menettäneissä organisaatioissa tapahtuva rajattoman työn ”alhaaltapäin” organisoituminen, eli työntekijän itseorganisointi ja työntekijäryhmien sisällä tapahtuva ”keskusteleva organisointi”, päädytään tilanteeseen, jossa töiden jakautuminen ja työmäärät saavat uutta sukupuolenumukaista väriä. Naissukupuolella perinteisesti korostuvaksi nähty vastuurationaalisuus (Kortteinen 1992) on tällaisen työn organisointimallin oloissa omiaan siirtämään yhä suuremman osan työn tekemisestä naisten kontolle työpaikkatasolla ja työn tekemisen arkisissa käytännöissä. Toisin sanoen yhä useammin vastuurationaalinen nainen sekä kahmii itselleen tehtäviä että tulee mielletyksi ”kaikenlaisen sälän” hoitavaksi joustavaksi resurssiksi. Jussi Vähämäen mukaan globaalin

työnjaon tasolla tarkastellen naisten tehtäväksi osuu jo muutenkin 80 % kaikesta työstä (Vähämäki 2007, 246), ja kuten aiemmin mainitsin suomalaisissa palkansaajissa on enemmän naisia kuin miehiä. Naisten rooli suomalaisessa työelämässä on tällä hetkellä yhtä aikaa vahva ja heikko (ks. myös Julkunen 2010).

Tätä kirjoittaessani Kauppalehti otsikoi räväkästi: *”Nuoria naisia kaatuu rivistä kuin heinää”*. Linaan kirjoitusta:

”Suomeen on kehittymässä eläkepommi, mutta sen aiheuttajia eivät ole ikääntyneet, vaan nuoret aikuiset. Erityisesti nuoria naisia kaatuu rivistä kuin heinää. Alle 35-vuotiaiden eläkekustannukset ovat suorastaan räjähtäneet. ... Työterveyslaitoksen pääjohtajan Harri Vainion mielestä tilanteen tekee huolestuttavaksi se, että kaikki mittarit osoittavat lineaarisesti ylöspäin. Myös 16–34 -vuotiaiden alkaneet Kela-sairauspäiväraha-kaudet ovat voimakkaassa kasvussa, samoin mielialalääkkeiden käyttö. – Nousu on systemaattista ja kaikissa tilastoissa nuorten naisten ongelmat ovat kasvaneet nopeammin kuin miesten, Vainio sanoo.” (Kauppalehti, <http://77www.kauppalehti.fi>, luettu 6.4.2010.)

Työelämän pelisääntömuutos ei seurauksiltaan näytä samalta miehille ja naisille. Vaikka olen pyrkinyt kuvaamaan muutosta niin sanotusti sukupuolineutraalisti yleisellä tasolla ja suuria linjoja painottaen, törmään kaikista kulmista samaan muutoksen tuotokseen. Feminiinistynyt työ on samalla aiempaa vähäisemmässä määrin maskuliinista ja sitä kautta kenties yhä useamman miehen näkökulmasta vierasta. Niin ikään miesten on mahdollista eristää itsensä uudenlaisten töiden joiltakin kuormitustekijöiltä jo senkin vuoksi, ettei heiltä odoteta ”naistyyppistä käyttäytymistä” (Julkunen 2010). Toisaalta kun (palkka)työstä on tullut keskimäärin ja kulttuurisesti ymmärrettynä naissukupuolelle sopivampaa, siitä on kehittynyt kyseiselle sukupuolelle aiempaa pahempi ansa. Yllä siteeraamani lehti kertoo ilmiön pahimmat seuraukset tuoden esiin myös sen aspektin, että uusilla työelämän pelisäännöillä pelaa nimenomaan nuori ikäluokka. Nuoret ovat hyvin yhteensopivia työelämän uuden pelin kanssa, mutta samalla myös alttiita sen rasitustekijöille.

Työnjako ja vastuun tunne

Edellä kuvattua työn organisoinnin ja työnjakojen logiikan muutoksesta kehkeytynyttä ilmiötä voidaan lähestyä teoreettisesti mainitsemäni vastuurationaalisuuden käsitteen avulla. Vastuurationaalisuus on esitetty nimenomaan naissukupuolelle tyypilliseksi kulttuurin ja vuosisataisen sosialisaaion tuottamaksi ominaisuudeksi, vaikka vastuurationaalisuutta esiintyy myös miehillä (Katila 2000).

Vastuurationaalisuuteen on liitetty esimerkiksi seuraavanlaisia piirteitä: kyky huolenpitoon, kyky tarvesuuntautuneeseen viestintään, vastuun kantaminen kokonaisuudesta, liittyminen olennaisesti reproduktiivisiin tehtäviin ja ihmissuhteiden ylläpitoon sekä oman toiminnan mukauttaminen siitä muille tahoille arvioitavissa olevat seuraukset huomioiden (Meyer 1986; Nätkin 1986; Korvajärvi 1986). Päivi Korvajärven mukaan vastuurationaalisella toiminnalla suhteessa yhteisöön tarkoitetaan naisten tapaa tajuta ja tunnistaa toisten ihmisten asema ja tarpeet, samastua niihin ja toimia niiden mukaisesti tai ainakin ottaen ne huomioon. Vastuurationaalisuuden toiminnan päämääränä on yhteisön säilyttäminen ja sen jäsenten hyvinvointi. (Korvajärvi 1986, 181–182.)

Esimerkiksi EVAn arvo- ja asennetutkimuksen perusteella naiset kokevat miehiä tärkeämmiksi lähes kaikki kyselyssä tiedustellut työn ja työpaikan ominaisuudet. Etenkin ero korostuu seuraavien muuttujien kohdalla (lueteltuna vähäisimmästä erosta suurimpaan): Työpaikalla on hyvä henki ja viihtyisä työympäristö; Työajat ovat säännölliset eikä töitä tarvitse viedä kotiin; Esimies on innostava ja reilu; Työllä on merkitystä/sitä tehdään hyvän ja tärkeän asian eteen sekä Työnantajan ja esimiesten arvot vastaavat omiani. (Haavisto 2010, 52–53.) On oletettavaa, että naiset myös pyrkivät vaikuttamaan näihin tärkeisiin kokemuksiin asioihin, huolehtimaan hyvistä työoloista. Tällaiseen panostukseen viittaa ainakin se, että naisiesimiehet onnistuvat miehiä paremmin esimiestyössä (Lehto & Sutela 2008).

Naistutkimuskirjallisuudessa on jo varhain tuotu esiin, että naisten vastuurationaalinen toiminta voi tuottaa yhtä hyvin alistusta kuin

vapautumistakin. Samat asiat voivat olla yhtä hyvin ylpeyden aiheita ja vahvuuden lähteitä kuin taakkoja ja voimattomuuden aiheitakin. Vastuurationaalisuus voi myös aiheuttaa jostain näkökulmasta naisten itsensä kannalta epärationaalista käyttäytymistä. (Rantalaiho 1986.) Niin ikään on huomautettu, että perinteiset työn ja työelämän tutkimuksen käsitteet, kuten työn tulosten tarkastelut ja työnjaon pohdinnat eivät pysty tarttumaan vastuurationaalisen käyttäytymisen tuottamaan olennaiseen, eli siihen, miten vastuun tunne jakautuu ja millaisia seurauksia siitä koituu (Nätkin 1986).

Vastuun tunne ja siihen keskinäisriippuvaisessa suhteessa oleva riittämättömyyden tunne ovat sattuvasti sanoen huonoja isäntiä, kun uuden työelämän pelissä ”kaikki kuuluu kaikille” ja työn organisointi jää jatkuvasti työyhteisöissä (uudelleen) neuvoteltavaksi. Työmäärä jakaantuu helposti vastuuntunteen voimakkuuden perusteella. Kun tämän lisäksi työt sinällään ovat feminisoituneet, kohtuuton osa palkkatyön painolastista uhkaa kaatua lähinnä ”sen toisen sukupuolen” kannettavaksi. Tämä ilmiö on hyvää vauhtia jäämässä yhtä näkymättömäksi kuin naisten muukin yhteiskuntaa ylläpitävä toiminta. Siitä puhutaan avoimesti vain naisten kesken. Ainakin projektimaailmasta on helppo löytää esimerkkejä siitä, miten naiset keskustelevat keskenään havaitsemistaan epäkohdista, mutta vaikenivat muilla foorumeilla. Ilmiö liittyyneen siihen naistutkimuksen havaitsemaan seikkaan, että ”omien miesten” hiljaisesta kannattelusta on joka tapauksessa hyötyä myös naisille (esim. Julkunen 2010). Toisaalta vaikeneminen vaikuttaa siihen, että työn jakautumisen tasa-arvo-ongelmat jonkin verran pakenevat tilastollisia tai kyselytutkimuksiin perustuvia tarkasteluja. Uskaltaisin joka tapauksessa epäillä, että töiden organisoinnin avoimuus ja työntekijöiden lisääntynyt vaikutusvalta tarkoittaa yksilön kohdalla vain suhteellista avoimuutta ja vaikutusvaltaa, jota toisilla on enemmän kuin toisilla. Jatkuvan ja keskustelemaan työn organisoinnin tilanteessa henkilön työmäärä ja töiden sisällöt riippuvat neuvotteluvoimasta ja vastuurationaalisuuden vahvuudesta.

Työn tekemisen edellytysten turvaaminen: produktiota vai reproduktiota?

Työn organisointitehtävien siirtyminen johtajistolta ja muilta alan asiantuntijoilta jokaisen kenttäpelaajan vastuulle on linkitettävissä muihin työn sisällöllisiin muutoksiin. Se voidaan nähdä osana laajempaa virtaa, jossa niin sanottu oma työ ei lankea automaattisesti tehtäväksi, kuten ennen. Päästäkseen tapaamaan potilasta lääkärin on täytettävä tekstillä lukuisia erilaisia järjestelmiä tai voidakseen tutkia kohdettaan monen tutkijan on käytettävä reippaasti yli puolet työajastaan muihin puuhiin, kuten yhteistyökuvioiden rakentamiseen, lomakkeiden pyörittelyyn ja taloushallinnollisiin tehtäviin - teknisten järjestelmien tyytyväisenä pitämisestä puhumattakaan. Tästä muutostrendistä avautuu toinen mahdollisuus yrittää selittää, miksi työelämän muutoksissa on sukupuolenmukaista väriä ja millaisesta värisävyistä on kyse.

Mahdollisuuden tarjoaa vanha marxilaissävytteinen Produktion ja Reproduktion, tuotannon ja uusintamisen, erottelu (ks. myös Julkunen 2010). Karkeasti jakaen ja erilaiset vuosikymmenten aikana tehdyt huomautukset ja tarkennukset tässä kohtaa sivuuttaen vanhassa palkkatyöyhteiskunnan pelissä produktio, tuotanto, tapahtui lähinnä miehisen palkkatyön piirissä ja reproduktio, työvoiman uusintaminen, naisellisen kodin piirissä. Reproduktioon liittyy olennaisesti samoja elementtejä kuin vastuurationaaliseen käyttäytymiseen. Reproduktio voidaan ymmärtää monella tavalla, mutta laajasti ajatellen on mahdollista puhua työn, eli tuotannollisen tai tuottavan toiminnan, edellytysten ja jatkuvuuden turvaamisesta. Jos suhteutetaan sitä, millaiseksi työelämän kenttäpelaajat kertovat työnsä muuttuneen, siihen, millainen sisältö reproduktion käsitteelle on asetettavissa, ei voi olla huomaamatta yhtäläisyyttä.

Palkansaajat kertovat yhä suuremman osan (rajansa menettäneestä) työajastaan kuluvan nimenomaan ”varsinaisen työn” tekemisen mahdollisuuksia ylläpitävään toimintaan. Samankaltainen tarina toistuu, kun he arvioivat työn tekemisen kannalta tärkeitä työntekijän ominaisuuksia. Työaika kuluu yhteistyösuhteiden ylläpitoon, työkavereiden

auttamiseen ja työn tekemisestä eri suuntiin kauniisti kertomiseen. Työntekijältä vaaditaan enemmän yhteistyötaitoja kuin teknistä ammattiosaamista. Niin ikään työssä ei enää voi keskittyä yhteen asiaan, vaan on pidettävä monia palloja ilmassa yhtä aikaa ja huolehdittava kokonaisuudesta; sekoitettava kattilan sisältöä imuroinnin ja lasten komentamisen ohessa, kuten kuvaus perinteikkäästä kotityöstä voisi kuulua. On oltava aina valppaana ja valmiina reagoimaan nopeasti.

Kyse on jälleen kerran työn rajoista ja reproduktiivisen työn oikeudesta tulla luokitelluksi (tuottavaksi ja palkanarvoiseksi) työksi. Nyt asetelma on kuitenkin erilainen kuin silloin, kun vaadittiin esimerkiksi naisten suorittaman kotityön aiempaa parempaa noteeraamista produktion edellytykseksi tai jopa sinänsä tuottavaksi toiminnaksi. Uudessa työelämän pelissä nimittäin niin sanotun tuottavan työn tekemisen mahdollisuuksia ylläpitävät ja työn tekemisen edellytyksiä uusintavat tehtävät ovat haukanneet leijonanosan produktioksi mielletystä (työ)ajasta. Produktio on hyvää vauhtia ”reprodusoitumassa”, eli yhä useampi työ on sisällöltään muuntumassa kattamaan vähemmän sellaisia työvaiheita, jotka perinteisesti on mielletty tuottavaksi työksi. Työntekijöiden puheessa tämä kuuluu valituksina siitä, että työaika kuluu niin sanottuun säälään, palaveerauksiin ja ”säätämiseen” sekä erilaisten järjestelmien, asiakkaiden ja muiden yhteistyökumppaneiden tyytyväisenä pitämiseen. Tällöin ”omaa työtä” on tehtävä vapaa-ajalla.

Onkin varsin loogista ja oikeutettua kysyä, mikä tällaisen toimintatavan tarkoitus on tai onko kukaan vakavissaan edes pohtinut tilannetta. Ketä palvelee esimerkiksi se, että lääkäri tai ammattitutkija käyttää päivä päivältä vähemmän työaikaansa potilaiden tai tutkimuskohteidensa tutkimiseen? Voisiko olla mahdollista, että me suomalaiset työtä tekevät olemme hieman harhautuneet suunnasta? Entä oletetaan, ko palkkatyöntekijöiden hoitavan korvauksetta varsinaisten produktiivisten tehtävien ohella työn reproduktiiviset osa-alueet, kuten oman ja muiden työtehtävien organisoinnin (vrt. uusi naisille tyypillinen toiminnallisten esimiesten ryhmä)? Tai onko järkevää teettää kallis-palkkaisilla erikoisosajilla myös tehtävien tukifunktiot? Riittävätkö

henkilöstöbudjettiin toimistotyöntekijöiden irtisanomisilla aikaan saadut säästöt kattamaan muiden alojen asiantuntijoiden työajassa menetetyn rahan? Onko yhteiskunnallamme ylipäänsä todellakin varaa haaskata rahaa työtä tekevien työajan muodossa jatkuvasti lisääntyvään raportointiin ja teknisten järjestelmien kanssa kamppailuun sekä hukata samalla ihmisten älyllisiä resursseja? Tai onko meillä varaa ottaa se riski, että näitä asioita pohtimaan pysähtyvät jättävät pelin sikseen? Olisi hyvin kiinnostavaa nähdä tutkimustietoa siitä, miten suuria työaikapanostuksia kansantalouden tasolla tällä hetkellä käytetään ”lennokkitoimintaan”. Tulokset saattaisivat olla pelottavia.

Varmistaessaan kokonaisvaltaisesti työpaikkansa rahoitusta ja pitämällä yllä yhteistyöverkostoja ”varsinaisen oman työnsä” ohella palkkatyöntekijät liikkuvat kaiken lisäksi harmaalla alueella suhteessa rooliinsa työnantajansa palkkaamina. Onko kyse enää palkkatyöntekijöistä ja miksi tällaiset työntekijät suostuvat eivätkä esimerkiksi ryhdy yrittäjiksi? Miksi he neuvottelevat sopimuksia työnantajalleen eivätkä suoraan itselleen, jos työnantajan tarjoamat resurssit eivät enää työn tietoisuessa ja henkilökohtaistuuksissa ole edellytys ammatin harjoittamiselle? Miksi he edelleen uusintavat työn tekemisen edellytysten ohessa myös kapitalistiset yhteiskuntasuhteet – ja oman alistamisensa rakenteet? Ja mikä osa tässä on feminiinisellä vastuurationaalisuudella? Sekö on (palkka)työn tekemistä yllä pitävä henki (ks. myös Julkunen 2010)? Onko työn feminisoituminen omiaan vahvistamaan työtä tekevien alistuvaa asennetta ottaen tukea naisten perinteikkäästä alistumishistoriasta?

Palkkatyön sisäisiä uusintamistehtäviä on toki ollut olemassa aina, mutta nyt ne ovat levinneet aiempaa laajemmalle ihmisjoukolle. Esimerkiksi vaativaa tietotyötä tekevät asiantuntijat käyttävät nykyisin paljon työaikaansa tehtäviin, joita ennen hoitivat erilaiset toimistotyöntekijät (ks. Julkunen 2008). Niin ikään naiset ovat jo vanhan työelämän pelin aikana epävirallisesti yhdistäneet vastuurationaalisuuden suuntautumisen ja yhteisön ylläpidon tuotantovoimaksi, joka on monen työn kannalta ollut välttämätöntä, joskin huomautusta (ks. Korvajärvi 1986). Lisäksi on hyvä havaita, että naiset

ovat viime vuosikymmenien aikana huomattavassa määrin vallanneet palkkatyön kenttää miehiltä ja työelämän feminiininen muutos lieene keskinäisriippuvaisessa suhteessa tähän muutokseen. Nämä seikat eivät kuitenkaan riitä kumoamaan väitettä palkkatyön tuotannon sisäisen reproduktion lisääntymisestä ja sen kantamista sukupuolispesifeistä seurauksista. Työelämän feminisoitumista lisää se, että hoivatyön määrä suhteessa muihin tehtäviin on lisääntymässä, mikä suomalaisen sitkeän ammatti- ja tehtäväsegregaation oloissa on omiaan kasvattamaan naisten (palkka)työtaakkaa entisestään.

Väitteelle uudentyyppisen työn organisoitumisen ja työntekijöiden itse toteuttamien työnjakojen aiheuttamasta sukupuolten välisen epätasa-arvon lisääntymisestä ei vielä tutkimuskirjallisuudesta löydy paljoa empiiristä tukea. Tämä saattaa kuitenkin johtua yksinkertaisesti siitä, että aihetta ei ole suoraan tutkittu eivätkä olemassa olevat työelämän tasa-arvoon liittyvät tutkimukset saa ilmiöstä käsitteellistä ja lähestymistavallista otetta, kuten edellä jo viittasin. Kuitenkin olemassa olevista tutkimuksista voidaan poimia joitakin pohdinnan arvoisia huomioita.

Ensinnäkin naiset kokevat miehiä enemmän haittaavaa kiirettä ja sektoreittain tarkasteltuna kiirettä koetaan eniten naissektoreilla, eli kuntien töissä (Lehto & Sutela 2008). Minna Leinonen, Nina Talola, Sirkku Terävä ja Katja Uosukainen taas ovat verranneet työhyvinvointia ja tasa-arvoa tutkimissaan puolustusvoimissa poliisiorganisaatioista tehtyihin havaintoihin. He huomasivat, että näissä kahdessa melko hierarkkisessa organisaatiossa sotilasnaiset ja -miehet arvioivat poliiseja myönteisemmin omaa työyhteisöään ja samoin kokivat omaavansa enemmän vaikutusmahdollisuuksia, mutta asetelma kääntyi päinvastaiseksi esimiestyön ja johtamisen tasa-arvoisuuden kokemusten kohdalla. (Leinonen ym. 2008.) Saattaisi olla, että tässä kuvastuu työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksien lisääntymisen kääntöpuoli ja esimiesten suuntaan kohdistettu toive tasa-arvoisuuden ylläpitämisestä arjen organisoinnissa, kun työntekijät itse eivät onnistu saavuttamaan reiluja toimintatapoja. Liisa Huhta, Jouni Kempe, Minna Leinonen ja Katja Uosukainen (2007) ovat naisten ja miesten välistä tasa-arvoa

työpaikkojen kehittämistyössä tutkiessaan niin ikään todenneet naisten kokevan syrjintää ja epätasa-arvoista kohtelua miehiä enemmän sekä työtehtävien jaossa että työmäärän jakautumisessa. Työtehtävien jaon osalta tulos on saanut vahvistusta tutkimusryhmän myöhemmässä rikosseuraamusalan tasa-arvoa selvittäneessä tutkimuksessa (Autio ym. 2010.) Lisätutkimukset aiheesta ovat kuitenkin erittäin tarpeellisia.

Apua arvoyhteisöistä?

(Naisten) riittämättömyyden tunteet ja vastuullisuuden kokemukset pitävät peliä käynnissä ja turvaavat tuottavuutta ainakin johonkin rajaan asti. Raja kuitenkin piirtyy jo näkyviin esimerkiksi nuorten naisten uupumisepidemian muodossa. Näyttää siltä, että nykyinen työn ”itseksen organisoitumisen” malli ei vaikuta olevan kovin kestäväällä pohjalla. Mutta mikä neuvoksi, kun työnantajan organisointivallan alle palaaminenkaan ei vaikuta realistiselta eikä houkuttelevalta vaihtoehdolta?

Tässä kohtaa palaan aikaisemmin esittämäni ajatukseen arvoyhteisöistä ja kohtuullisen avoimen organisoitumisen ideasta. Voisi hyvinkin olla, että uusi työn tekemistä kannatteleva henki olisi löydettävissä arvoyhteisöjen kautta. Työn teon mieli saattaisi näyttäytyä yhä useammille mahdollisen laaja-alaisesti avoimen organisoitumisen, eli samanhenkisten tai samaa tavoittelevien ihmisten melko vapaan yhdistymisen kautta. Avoimen organisoitumisen idea vaatii tuekseen yhteisen tavoitteen, jonkinlaisen sopimuksen yhteisestä moraalista, eli käsityksistä siitä, millainen työ ja toiminta on oikeaa ja hyvää. Tämä sopii hyvin yhteen vastuurationaalisen käyttäytymisen kanssa tukien mahdollisuuksia löytää mielekäs ja yhtenäinen tavoitteenasettelu. EVAn tutkimuksen mukaan 72 % suomalaisista arvostaa sitä, että työllä on laajempaa merkitystä ja sitä tehdään hyvän asian eteen (Haavisto 2010, 45). Yhteisten tavoitteiden ei toki aina tarvitse olla erityisen korkealentoisia, vaan sellaisia voi löytyä mistä tahansa työstä. Alla pienen tekstiilitehtaan työntekijän ajatuksia aiheesta:

”Kaikkein paras olisi, kun voitaisiin keskenään sopia työnjaosta. Mehän kuitenkin osataan parhaiten nämä työt. Yhteistyöllä me tästä mennään eteenpäin.” (pienehkön tekstiilitehtaan työntekijä)

Kun tiedetään, mitä ollaan tekemässä, voidaan yhdessä sopia, millaisin askelein tavoitteeseen päästään ja kuka nuo askeleet missäkin kohtaa ottaa. Edellytyksenä on kuitenkin me-muoto, riittävän kiinteä yhteisö tai porukka, jolle sopiminen on mahdollista. (Järvensivu ym. 2009.)

Myös Heckscher kirjoittaa yhteisen päämäärän tavoittelusta. Hän käyttää käsitettä ”collaborative enterprise”, jonka suomeksi kääntäminen ei ole aivan yksinkertaista. Ideana se tulee monesta kohtaa hyvin lähelle omia moraalisen sopimuksen pohdintojani (esim. Järvensivu ym. 2009 ja Järvensivu & Koski 2009) eikä kierrä kovin kaukaa organisaatiokansalaisuudesta käytyjä keskusteluja tai osallistavan kehittämistoiminnan ideoitakaan (Melin & Mamia 2007). Siitä voi kuitenkin ammentaa radikaalimpiakin aineksia esimerkiksi yhteiskunnallisten yritysten kehittelytyön pohjaksi.

Uudenlaisen työn organisoinnin muotona collaborative enterprise, jonka voisi kääntää monenlaisia tulkintamahdollisuuksia jättäen ”yhteishankkeeksi” tai Tuomo Alasoinin (2009) tavoin kapeammin ”yhteistoiminnalliseksi yritykseksi”, kantaa mukanaan ajatuksen siitä, että jokaisen osallistujan täytyy hyväksyä riippuvaisuutensa toisista saadakseen tehtyä sen, mikä on tärkeää kaikille osallistujille. (Heckscher 2007.) Samankaltaisen moraalin ja tavoitteen jakavat työporukat oman työnsä organisoinnissa ei toki ole äärimmäisen uusi ilmiö, mutta malli on nostettavissa uudentyyppiseksi korostukseksi suhteessa lähihistoriaan, kuten Heckscher kirjassaan tekee.

Yhteishankkeet ja yhteistoiminnalliset yritykset eivät sinällään riitä poistamaan työn organisointiin ja jakautumiseen liittyviä haasteita, kuten sukupuolten tasa-arvoon liittyviä työnjakohaasteita. Ne jättävät ongelmille vähintään nykyisenkokoisen tilan. Hienoiseksi mahdollisuudeksi kuitenkin nousee yhteisten hankkeiden tai yhteistoiminnallisten yritysten uudentyyppiseksi luotavissa oleva suhde työn ja muun elämän yhtenäisyyden tukemiseen. Kenties vastuurationalisuuksia ilmentävin

yhteishankkein kyetään luomaan esimerkiksi Helsingin Arabianrannan tapausta soveltaen uudenlaisia ”kyläyhteisöjä”, joissa kaikki ihmiselämälle tärkeä onnistutaan yhdistämään mielekkääksi, hallittavaksi ja läpielettäväksi kokonaisuudeksi. Tällainen työn teon malli saattaisi olla omiaan helpottamaan ainakin jonkin verran naisten työtaakkaa, koska se on omiaan kuluttamaan produktion ja reproduktion välille rakennettua muuria elämän kokonaisuuden näkökulmasta.

Ennemmin näkisin arvoyhteisöt kuitenkin työn teon mielekkyyttä lääkitsevinä, nykyiselle työn teon tavalle vaihtoehtoisen toimintamallin tarjoavina, uusien innovatiivisten ratkaisujen synnyttäjinä ja työn ja vapaan määrittelylle uusia variaatioita antavina kuin naisten työn tekoa (myönteisellä tavalla) rajoittavina. Viimeksi mainittu tarvinnee lisälääkkeitä ja naisten omaa tilanteen tiedostamisen lisäämistä.

Arvoyhteisöjä pohtiessa ajautuu herkästi myös miettimään durkheimilaista erottelua mekaanisen ja orgaanisen solidaarisuuden muotojen välillä. Jos teollisen työnjaon synnyn kohdalla näytti siltä, että painopisteen liike tapahtui työnjakoon perustuvan yhteisön organisoitumisen suuntaan, olemmeko nyt vähintään kehittyneiden yhteiskuntien kohdalla ja työelämän sisällä keskellä toisensuuntaista painopisteen liikettä? Työnjaossa näkyy osittaisia liudentumisen merkkejä, minkä ohella nykytilanteessa yhteen kuulumisen perustaa haetaan uudelleen (myös) jonkinlaisesta samankaltaisuudesta, yhteisistä merkityksistä, tavoitteista ja moraalista. Tällainen arvoyhteisöjen kokoaminen on ainakin teknologian kehityksen myötä tullut entistä yksinkertaisemmaksi.

On jo monesti nähty, miten helppoa ihmisten on tänä päivänä ”pikaorganisoitua” esimerkiksi internetiä hyväksi käyttäen. Jos jokin ryhmä tai yhteisö kokee, etteivät asiat suju ”oikein”, heillä on aiempaa paremmat mahdollisuudet organisoitua hoitamaan tilanne haluamaansa suuntaan. Hyvä esimerkki tästä keväältä 2010 olivat satamien ahtaustoimintaa lakon aikana turvaamaan vapaaehtoispuhjalta internetin kautta järjestäytyneet Facebook-ahtaajat. Näiden toiminnan merkitystä sekä konkreettisesti ahtaajien lakon loppumiselle että laajemmin työelämän pelisääntöjen muotoutumiselle varmasti pohditaan monellakin

foorumilla – tai ainakin voisi olla syytä pohtia. Internet ja verkko ovat antaneet tilaa sellaisille organisoitumisen muodoille, joille ei aina ole edes vastinetta verkon ulkopuolisessa todellisuudessa. Yhteiskunnan järjestelmät ja lainsäädäntö saattavat jäädä nopeatempoisesta toiminnasta jälkeen. Tomi Leivon ja kumppaneiden mukaan näin tapahtui esimerkiksi järjestölain osalta:

”Uudessa nettisukupolven kulttuurissa halutaan muodostaa asiapohjalta järjestö jonkin tietyn teeman ympärille, ja purkaa se joustavasti sitten, kun asia on valmis tai loppuun käsitelty. Tähän saakka näin ei ole voinut tehdä.” (Leivo ym. 2009.)

Kokosin tähän lukuun paljon muutakin kuin työn organisoinnin pelisääntömuutoksen. Sikäli on syytä vielä hieman kerrata. Työn organisoinnin suhteen työelämän muutoksessa on kyse kutakuinkin siitä, että uuden työelämän pelissä työ on tekijöidensä toimesta organisoitava jatkuvasti uudelleen. Työpaikan rajat ovat liudentuneet ja organisointi tapahtuu monenlaisten rajojen yli. Työpaikan sisäinen organisaatiorytmi on katoamassa käsistä. Töitä ei enää useinkaan ole mahdollista organisoida etukäteen. Korkeintaan tämän voi tehdä suuntaa antavalla tavalla. Vastuu työn organisoitumisesta on yhä useammalla työntekijällä ja työntekijäjoukoilla. Keskeistä on tällöin löytää joustavia ja jatkuvan uudelleen muotoutumisen sallivia käytäntöjä, tiloja ja halua, motiiveja ja tavoitteita sopimiselle ja kehittelylle sekä samalla tapoja ehkäistä epäreiluiksi koettujen tehtäväjakojen syntyminen. Työpaikkatasoinen (jos tällaista määrettä on enää mielekästä käyttää) työn organisointi on osa laajempaa työelämän peliä, jonka on myös pysyttävä käynnissä ja saatava alleen kannatteleva henki, jotta organisoinnista edes tulee mielekäs kysymys tai tehtävä. Organisoituminen on kuitenkin – edelleen – yksi perustavanlaatuisimmista työelämän kysymyksistä ja vahvassa keskinäisriippuvaisessa suhteessa työn teon tavoitteeseen ja mielekkyyteen liittyvien kysymysten kanssa.

Tuomarityö ja kontrolli

Työhön liittyvä kontrolli, hallinta ja vallankäyttö ovat asioita, jotka tuovat kapitalistisen palkkatyöyhteiskunnan työntekijälle ehkä kaikkein selkeimmin näkyviin tuon yhteiskuntamuodon ja siinä tehdyn työn peruslogiikan. Palkkatyöntekijä myy työnantajalleen työvoimansa ja työnantajalle jää direktio- eli johtamisoikeus sekä samalla kontrollioinnin oikeus tai velvollisuus. Tämä lähtökohta asettuu vähintään jonkin verran ristiriitaan suhteessa länsimaissa keskeiseen yksilön itsemääräämisoikeuteen, vapaaseen tahtoon, ja oletettavasti siitä syystä aihetta on usein ollut tapana lähestyä joko hyvinkin kärjekkäästi tai korostetun varovaisesti.

Työelämän pelisääntömuutos ei kuitenkaan ole harpannut tämänkään aihepiiriin yli. Olen jo aiemmissa luvuissa sivunnut työn kontrollin muutoksia. Työelämän pelin osa-alueet ovat toisiaan läpileikkaavia ja keskinäisessä riippuvuussuhteessa, mikä alkaa kuvauksen edetessä näkyä asioiden kertautumisena. Samalla pelisääntöjen kokonaisuus kuitenkin saa muotonsa.

Selkeän tehtävän ja siihen käytetyn ajan suorasta kontrolloinnista

Suora esimiehen katseeseen perustuva kontrolli oli tyypillinen vanhalle työelämän pelille. Kentän laidalla seisoj tuomarina esimies, joka viime kädessä antoi ratkaisun oikean ja väärän välillä sekä yksiselitteisen palautteen. Hän ruumiillisesti moraalin ja oli myös henkilö, joka otti vastaan pelaajien napinan. Halutessaan hän pystyi jopa muuttamaan tuomioita. Esimies oli läsnä ja hänellä oli valtaa. Nykyisin tämä kuva ei enää tavoita kohdetta. Vanhoja ja uusia toimintatapoja vertaavat toisiinsa seuraavassa sitaatissa pienen metallitehtaan työmiehet.

”Metallimies: Tuo Tapio, kuka on tuotantopäällikkö tuolla hallin puolella, niin se siellä sitten kattelee. Mutta liikaa Tapiota syytetään. Kun väkeä lähtee, niin liikaa pitäisi yhden miehen hoitaa. Ennen vanhaan työnjohtajat toivat meidän viereen ison nipun tavaroita ja sitten paperit siihen viereen ja kaikki oli siinä lähellä. Ja sitten kyttättiin, ettei vaan tule joutoaikaa. Jos pikkaisenkin katteli muualle, niin hyvä ettei hermostunut. Mutta nyt ei niin seurata. Yksikin kaveri sanoi, että ei tee tänä päivänä mitään, että katsotaan, tuleeko kukaan katsoon, niin ei tullut.

Tutkija: No, se on hyvä että luotetaan sitten.

Metallimies: No, kyllä ne todella luottaa. Mutta sitten meillä on tuo tuntilapun täyttö, että sillä kontrolloidaan. Mutta ei sitä oikein pysty vahtiin. Kyllä se kai yleiskuva työmaissa on mennyt tähän, että mitä on jutellut.” (pienen metallitehtaan työmiehet)

Ennen työtehtävä oli selkeärajainen. Työnjohtaja antoi sen toteuttamiselle puitteet ja valvoi toteuttamista selän takaa. Kiinnostuksen kohteena oli erityisesti työtehtävään käytetty aika ja yleisemmin ajan käyttäminen työhön. Nyt kontrollia on vaikeampi hahmottaa. Tuntilappuja kyllä täytellään, mutta niiden vastaavuus tosielämän kanssa lienee kyseenalainen muuallakin kuin sitaatin metallimiesten työpaikalla. Metallimies kuitenkin huomauttaa, ettei sekava tilanne ole esimiehen vika. Ei esimieskään joka paikkaan ehdi. Kyseisellä työpaikalla esimiehenä toimivan tuotantopäällikön alapuolelta oli poistettu työnjohtaja, mitä voidaan pitää varsin tyypillisenä teollisuusyrityksen 1990-luvulla toteuttamana kehittämistoimena. Usein olen kuullut näiden poistojen perusteluiksi turhan kontrollin vähentämisen ja työntekijöiden autonomian lisäämisen.

Työntekijöiden autonomiassa ja vaikuttamismahdollisuuksissa onkin tapahtunut muutosta. Työolotutkimuksen mukaan suomalaisten työntekijöiden vaikuttamismahdollisuudet ovat lisääntyneet muiden asioiden suhteen, paitsi suhteessa työjärjestykseen ja työtahtiin. Mie-

hillä vaikuttamisen tila on lisääntynyt vielä enemmän kuin naisilla. (Lehto & Sutela 2008, 57–58.) Toisaalta työolotutkimus paljastaa, että esimiestyötä tekevien määrä on lisääntynyt 1980-luvulta. Tällä hetkellä 46 %:lla miehistä ja 36 %:lla naisista työhön kuuluu toisten työn johtamista tai tehtävien jakamista toisille työntekijöille. Vaikka esimiestyötä tekevät yhä useammat, yhä useampi esimies on ilman omia suoria alaisia. (Lehto & Sutela 2008, 99.) Esimiestyön piirteitä on siis mitä ilmeisimmin säilyttänyt laajan työntekijäjoukon tehtäväkuviin. Ilmiö linkittyy edelliseen pelisääntömuutokseen: työn organisointiin ja jakamiseen.

2000-luvulla Suomeen onkin syntynyt perinteisten hallinnollisten esimiesten oheen uudentyyppinen toiminnallisten esimiesten ryhmä. Toiminnallisilla esimiehillä ei ole alaisia, mutta kylläkin esimiestehtäviä. Naisten kohdalla tällaiseen tehtävään asemoituminen on miehiä yleisempää. Ylipäänsä esimiestyön vaatimukset ovat kiristyneet sekä hallinnollisten että toiminnallisten esimiesten kohdalla. Kuitenkin toiminnallisten esimiesten mahdollisuudet vaikuttaa esimerkiksi työnjakokysymyksiin ja aikatauluihin ovat hallinnollisia esimiehiä heikommät. Tämä konkretisoituu esimerkiksi projektityössä, jossa projektipäälliköiden asema organisaatiossa saattaa olla kaikkea muuta kuin yksiselitteinen. Toiminnalliset esimiehet ovat työpaikoilla hankalissa tilanteissa, koska heillä on vähän vaikutusmahdollisuuksia, mutta heihin kohdistuu paljon vaatimuksia ja odotuksia. (Konttinen 2006.)

Esimiestyö on näin ollen muuttunut ja esimiehen vallankäyttömahdollisuudet ovat liudentuneet. Kuten edellisen sitaatin metallimieskin arvioi, esimiestyön muutoksesta huolimatta kontrolli ei kuitenkaan ole työelämästä minnekään kadonnut. Se ei kokonaisuutena liene edes vähentynyt sen paremmin esimiestasoja poistaneissa teollisuusyrityksissä kuin yleisemmin työelämässäkään. Se on vain muuttanut muotoaan, vaihtanut toteuttajiaan, osin automatisoitunutkin. Edes vanhanaikaiseksi tuomittu suora katsekontrolli ei ole kadonnut. Esimerkiksi avokonttorit ja ravintoloiden avokeittiöt mahdollistavat hyvin samantyyppistä valvontaa kuin tehdassalit aiemmin.

Tietyissä mielessä työn kontrolloinnin perustavat ovatkin kes-
täneet aikaa varsin hyvin. Erilaisia kontrollin muotoja, välineitä ja
kontrollistrategioita voidaan eritellä monin tavoin ja Raija Julkusen
väitöskirja tarjoaa tähän 1980-luvun näkökulman. Sieltä voidaan
poimia esimerkiksi jo kyseisen vuosikymmenen alussa tunnistettuja
kontrollivälineitä, kuten suora valvonta, suunnittelun ja toteutta-
misen erottaminen, töiden osittelu, teknologia, tekninen työnjako,
säännöt, sisäiset työmarkkinat, työvoiman lohkominen, ideologinen
yhdentäminen, työn rikastaminen, yksilöllinen vaakasuora rajallinen
autonomia, vastuullinen autonomia sekä kollektiivinen pysty- ja vaa-
kasuora rajallinen autonomia. (Julkunen 1987, 142–159.) Pienesti
ajantasaistettuna noilla käsitteillä kykenee tarttumaan varsin pitkälti
myös nykytyöelämän kontrolliin. Julkunen itse toteaa myöhemmässä
kirjassaan saman lisäten, että tänään kuitenkin monet kontrollitekniikat
tavoittelevat normatiivista, subjektiviteetin muotoiluun ja itsesäätelyyn
tähtäävää kontrollia. Esimerkiksi työpaikan kulttuuristen muutosten
ohjelmilla pyritään valloittamaan työntekijät sielua myöten. (Julkunen
2008, 166.)

Toisaalta työpaikalla tapahtuva kontrollointi on aina ”kahden
kauppa” siinä mielessä, että kontrollia ovat kautta aikain harjoitta-
neet työnantajapuolen lisäksi työntekijät. Direktio-oikeus alistetaan
työpaikoilla äänettömän ja joskus äänekkäänkin neuvottelun koh-
teeksi. Esimerkiksi työprosessiteoreettinen kirjallisuus on tarkastellut
työpaikkojen hallintakamppailuja (esim. Burawoy 1979). Julkunen
(2008, 163) toteaa kuvaavasti, että mitään kontrollia ei voida ulkoa-
pään asentaa työntekijöille, vaan työntekijät tulkitsevat, omaksuvat,
muuntelevat, hyväksyvät, kiistävät, kiertävät, vastustavat ja venyttävät
näitä käytäntöjä toimien vähintäänkin rajallisina subjekteina.

Kulttuurisen normatiivisuuden ja sielun valloituksen ohella tek-
nologian kehitystaso mahdollistaa tänään pelottavan tehokkaan kont-
rollin, mikäli sellaista halutaan käyttää. Periaatteessa mahdollinen
olisi myös työntekijöiden ja työnantajien välinen kontrollin ympärille
syntyvä ”kilpavarustelukierre”. On hyvä olla tietoinen tällaisista ske-
naarioista, mutta niiden vietäväksi tuskin kannattaa kovin pitkäksi
aikaa antautua.

Useiden tavoitteiden ja kontrollin lähteiden välisiin ristiriitaisuuksiin

Jos työelämän kontrollin muutosta haluaisi luonnehtia lyhyesti, siitä voisi todeta seuraavaa: aiemmin työn ja sen kontrollin ”standardimalli” oli selkeärajainen tehtävä, jonka suorittamista työaikaa optimaalisesti käyttäen yksi esimies lähinnä katseellaan valvoi, kun taas nykyhetkessä voidaan nähdä tehtävien rajojen häviämiseen linkittyvää kontrollin monimuotoistumista, tiivistymistäkin sekä kontrolloivien tahojen lisääntymistä.

Vaikka totesin, että suora katsekontrollikaan ei ole kadonnut, uuden työelämän pelissä työn sujumista on vaikea valvoa vain suoralla kontrollilla työsuorituksen aikana. Tarkoitukseen sopivat paremmin erilaiset etu- ja jälkikäteiskontrollin muodot aina huolellisista rekrytointiprosesseista tarjouskilpailuihin ja moniportaisiin jälkikäteisarviointeihin. Projektityötä voi luonnehtia uudenlaisen kontrollin karikatyyriksi. Projektin toteutumista ja työntekijän puuhia valvoo niin työntekijä itse kuin hänen mahdollinen projektiesimiehensä, lisäksi työntekijän työpaikan esimies ja mahdollisesti vielä tätä korkeampi johto sekä projektin rahoittajakin. Näiden lisäksi kontrollin kentälle astuu usein vielä rahoittajan toiminnan arvioija sekä mahdollisesti tahoja, jotka edustavat työn suorittajan oman työpaikan toiminnan ulkopuolisia tarkistajia. Nykyisin tällaiset monet ja kerrostuvat kontrollin ilmentymät kohtaavat toisensa työntekijän edessä luoden uudentyypisiä tilanteita ja ristiriitakokemuksia sekä jopa taisteluja siitä, kenen tulos työn tulos on. Kuten totesin, pitää osata kertoa oman työn tekemisen hyvä tarina hieman erilaisina versioina riippuen siitä, kuka tarinointia odottaa. Suorasukaisella copypaste-tekniikalla ei tässä aivan pärjää, vaan kontrollin kohteena oleminen syö runsaasti aikaa työn tekemiseltä.

Toisaalta tyhjä tarinointi ei tietenkään riitä, vaan työntekijän on saatava aikaan edes jotain, mistä kertoa. Tässä kohtaa useiden eri tahojen suunnasta kumpuavat kriteeristöt alkavat ohjata työntekijän toimintaa. Työntekijän on tuotettava sitä, mitä oma esimies tahtoo, sitä mitä työnantaja ja sen arvioija tahtoo sekä sitä mitä asiakas tai

rahoittaja ja vielä mahdollisesti hieman poikkeavin korostuksin asiakkaan tai rahoittajan arvioija haluaa. Kenties huomioon on otettava vielä työtovereiden, yhteistyötahojen ja omien alaisten tahtomiset. Koska jokainen kontrollitaho viimekädessä muotoutuu ihmiseksi ja nämä puolestaan ihmisketjuiksi, tavoiteketjut ja niihin vastaamisen ketjut ovat aina täynnä inhimillisiä tulkintoja ja sosiaalisia konstruktioita. Näiden ketjujen ja konstruktioiden kohtaannot ovat enemmän tai vähemmän hyvän tahdon varassa sekä toisaalta sen varassa, missä määrin eri tahot kykenevät solmimaan niin sanottuja moraalisia sopimuksia (moraalisen sopimuksen käsitteestä katso Järvensivu ym. 2009). Kontrolli alistuu monenlaisille neuvotteluille, tänään todennäköisesti vielä enemmän kuin eilen.

Keskeinen kontrollin muutoksen suunta on Julkusen mukaan se, että julkisen sektorin professionaaleihin ja yksityisen sektorin ylempiin toimihenkilöihin on alettu kohdistaa sellaista byrokraattista ja markkinakontrollia, jota on aiemmin käytetty yksityisellä sektorilla tai kohdennettu alemmissa hierarkkisissa asemissa oleviin. Myös keskiluokkainen ja professionaali työ on kohdannut mittaamisen, laskemisen, laskennallisuuden, osittelun, intensiivoinnin ja ulkoapäin tapahtuvan suunnittelun ja valvonnan periaatteet. (Julkunen 2008, 165.) Näiden muutosten kautta erityisesti professionaalissa työssä ajautuvat usein törmäyskurssille työntekijän ammatti-identiteetistä ja koulutustaustasta nousevat tavoitteet ja toisaalta työstä kumpuavat tavoitteet (Linden 2010; Marttila 2010).

Samantyyppisiä pohdintoja olen silti kohdannut teollisuustyöntekijöidenkin puheesta. Omalle työlle asettuvat kriteerit nousevat toisaalta ammatista ja toisaalta työpaikan ”realiteeteista” ja näihin molempiin kriteeristöihin saattaa kohdistua kontrollia. Kontrollioijat ovat muuttuneet ja monipuolistuneet myös muualla kuin projektityössä. Hyvin monen työtä arvioivat esimiehen sijasta tai ohella asiakkaat ja toiset työntekijät. Kirjan alussa kerroin esimerkin siitä, miten metallitehtaan työntekijät joutuivat puntaroimaan toimintaansa erilaisten laatumittareiden ristitulella. Työnantaja kontrolloi työn laatua toivoen ”riittävän hyvää laatutasoa”, kun taas asiakasyrityksen tarkistuksia

tekivät ammattimiehet, jotka arvioivat työn jälkeä tiukempaan kriteeristöön nojaten. Kaiken lisäksi tuo jälkimmäinen kriteeristö oli lähempänä sitä, minkä metallimiehet olivat oman ammattinsa kautta omaksuneet. Metallimiesten oli siis keinolla tai toisella pidettävä sekä oma työnantaja että asiakas tyytyväisenä ja kyettävä tekemään tämä niin, että pystyivät vielä katsomaan peiliinkin.

Keskustelut kontrolloijien moninaisuudesta ovat työpaikoilla tavallisia. Yksi tematiikkaan liittyvä tunteita herättävä aihe on työtovereiden toisiinsa kohdistama kontrolli. Suomessa vahvasti yleistyneet ryhmätyömuodot sisältävät usein työntekijöiden keskinäiskontrollin idean sitä kautta, että ne tuottavat tilanteen, jossa työntekijän hyvä suoriutuminen riippuu työkaverin suoriutumisesta. Erityisen selvästi asetelmat ja niistä kumpuavat ristiriidat tulevat näkyviin, jos ryhmätyöstä suoriutuminen on otettu palkitsemisjärjestelmän osaksi. Seuraavassa katkelmassa pienehkön konepajan työntekijät pohtivat, kenen oikeastaan tulisi käyttää hallintavaltaa, eli tuomaroida työpaikalla antaen palautetta työssä pärjäämisestä.

- *”Ainakin tämmösissä, jos soluasiasa ajetaan eteenpäin, niin siinä pitää sitten olla kaverit, jotka on suurin piirtein samalla viivalla ja samalla osaamistasolla, työteholtaan ja näin. Ei se muuten. Yks tekee ja kaks ei tee mitään. Ei semmonen luonnaa.*
- *Siellä on kumminkin aina niitä vapaamatkustajia. Siinä mielessä se tuotantopalkkio on vähän niin kuin väärin, kun nekin saa sen, vaikka ne tekevät vähemmän.*
- *Tutkija: Mitä sille asialle voisi tehdä?*
- *Kun ne tietää, kuka tekee, niin sille vähän. Niille ei makseta, jotka ei tee.*
- *Kyllä ne sen pystyy yksilöimään tuolla yläkerrassa, kun niillä on niin hienot tietokoneet. Kyllä ne sen tietää, että kuka tekee ja mitä tekee ja kuka ei tee.*
- *Mutta siis, ensin vois niin, että kävisi sanoon niille.*
- *Että olisiko nyt aika tehdä. Se voisi.*
- *Kun ei ole sanottu.*

- *Kun ei täällä ole yhtään semmosta miestä, joka uskaltaa sanoa. Tuolla yläkerrassa. Että vois vähän ruveta tekemään.*
- *Se vois korjaantua se asia ihan siinäkin, kun sanottaisiin.*
- *Ei nyt sanota kenenkään nimiä, mutta muutamat kaverit, niin ei tarvise kuin olla jotain vikaa siinä koneessa, niin ne ei tee mitään.*
- *Tämä ei varmaan ole pelkästään meidän vuoron mielipide. Tämä on varmaan koko. Kaikki sen tietää.*
- *Joltain se homma luonnistuu, joltain se ei luonnistu. Ei sille voi mitään.*
- *Niin kyllä se kumminkin työnantajan asia on niin kuin sanoo.*
- *Ei se meidän asia ole.*
- *Ei.*
- *Se on niin ilkeää sanoa.*
- *Ollaanhan me joskus koitettu vähän vihjata, mutta.*
- *Se on, kun se alkaa tarttua muihinkin.*
- *Niin, miksi meidän pitäisi sitten tehdä.*
- *Niin.*
- *Kun toikaan ei tee ja silti saa ihan saman.*
- *Tutkija: Koetteko, että he kumminkin pystyisivät tekemään?*
- *Vaikea sanoa.*
- *Ainakin minun nähdäkseni siinä on ihan taballinen kapinointi vaan, mistä se johtuu. Jos vikaa on, niin ei yritetäkään korjata sitä.*
- *Ne ei tajua, että tekisi jotain, että saataisiin vähän enempi palkkiota.*
- *Tutkija: Jos se tuloksesta palkitseminen tulee, niin riittäisiköhän näille se, että käy selittämässä, mikä se logiikka on?*
- *Jaa niin yläkerran väki meille?*
- *Tutkija: Niin.*
- *Sitä on vaikea mennä sanomaan.*
- *Eihän se nyt niin hirveästi vaikuta. Eihän mekään olla tyytyväisiä palkkaan, mutta siitä huolimatta me tehdään töitä. Että eihän se niin kuin. On vaihtoehtona sitten kävellä pois ja ei ole täällä firmassa töissä. Se on vaan hyväksyttävä. Mutta niin kuin odotetaan, että jos kumminkin saataisiin vähän enempi. Mutta ei se auta kuin tehdä silti töitä.*

- *Tutkija: Joillakin on sitten lähtökohtaisesti heikompi työmoraali?*
- *Meillä tuossa ainakin nyt meidän kolmen kesken vaikuttaa toistensa palkkoihin. Olemalla tekemättä mitään tai sitten tehdään paljon.*
- *Varmaan, jos siinä olisi yksikin semmonen, joka ei tee, niin se ei olisi enää teillä?*
- *Ei kyllä olisi.*
- *Ne on kyllä kaikki semmosia, että ne tekee hommia.*
- *Kyllähän se tietysti silloin. Se vie niin kuin mukanaan tavallaan. Jos olisi vähän laiskempi, niin koittaisi tehdä, kun tietää.*
- *Niin että toi tekee noin paljon ja mä teen näin vähän.*
- *Niin ollaan niin kuin samassa.” (pienehkön konepajan työntekijöiden keskustelutilaisuus)*

Konepajassa, kuten monella muullakin työpaikalla, on huomattu mahdollisuus käyttää hyviä työntekijöitä motivoimaan toisia yhä parempiin suorituksiin. Toisten käyttämistä ja kirittämistä eivät ainakaan edellä siteeratut metallimiehet kokeneet aivan varauksetta omaksi tehtäväkseen, mutta kuin huomaamatta he lähtivät siihen mukaan. Huono pelaaja alkoi harmittaa muita ja hänen tahalliseksi arvioitua hidasta juoksuaan kritisoitiin. Tilanteesta kehkeytyy työyhteisön kannalta hankala, jos koko joukkuetta rankaistaan ja palkitaan kollektiivisin perustein. Heikoimman lenkin poistamisesta tulee noissa tapauksissa myös työkavereiden intressi. Vaikka samantasoisuus helpottaa ryhmässä työskentelyä, oma hyvä yksilösuoritus on kuitenkin myös tärkeää saada kilpailutilanteissa näkyviin, mikä tekee asetelmasta entistä jännitteisemmän (Järvensivu 2006).

Näiden työn kontrolliin liittyvien muutossuuntien valossa ei ole yllättävää, että kokemukset työyhteisön kannustavuudesta ovat työolotutkimuksissa liikkuneet kielteiseen suuntaan. Vain vajaa viidennes palkansaajista tuntee saavansa esimieheltään tukea ja rohkaisua aina silloin, kun työ tuntuu hankalalta, ja lisääntymistä on tapahtunut myös esimiesten ja alaisten välisten ristiriitojen kohdalla (Lehto & Sutela 2008, 80–85). Miten esimies voisi antaa tukea, kun hän on vain yksi (harmillisen usein keskenään ristiriitaisten) työn kriteerien ja

kontrollin asettajista ja tätä kautta palautteen antajista ja kaikenlisäksi yhä useammin vailla vaikutusmahdollisuuksia?

Jos työelämän pelisääntömuutosten kuvauksessa kontrollin muutosta lähestyy edellä esitetyksi ristiriitaisten tavoitteiden ja monimutkaisten kontrolliketjujen ja -suhteiden suunnasta, kysymys normatiivisen kontrollin sijasta jää kiinnostavasti auki. Millaiset mahdollisuudet yksittäisellä tavoitteiden ja kontrollin asettajalla on työprosessiteoreettisten pohdintojen mukaisesti valloittaa työntekijän sielu, kun sen on taisteltava tilasta, paitsi työntekijän subjektiivisuuden, myös muiden tavoitteiden ja kontrollin asettajien kanssa? Toisaalta ilmaan voidaan tässä kohtaa jälleen heittää laaja-alaisesti avoimen työn organisoitumisen pallo todeten normatiivisen kontrollin kenties löytävän vahvan tyyssijan sitä kautta. Mutta mikä lieene kapitalistisesta palkkatyöstä ponnistavan kontrollikäsitteen jalansija, jos yhteishankkeisiin ryhtyvät yhteisen tavoitteen ja arvomaailman jakavat ihmiset keksivät organisoitua tuon ponnistuslaudan ulkopuoliselle alueelle? Tällöin kysymys kontrollista palautuu yksilön ja yhteisön väliseen toimijuusdilemmaan – ei enää palkkatyösuhteeseen.

Pelissä eteneminen, rangaistukset, palkkiot ja poistuminen

Kuten suurimmassa osassa pelejä, myös työelämän pelissä on tapana edetä. Työelämästä voidaan löytää myös peleille tyypillisiä rangaistuksia ja palkkioita. Kaikki eivät toki etene työelämän pelissä siinä mielessä, että he siirtyisivät niin sanotusta huonommasta paikasta tai asemasta parempaan tai kapuaisivat hierarkian portaita kohti huippua. Työelämän peli etenee kuitenkin jokaisen kohdalla väijäämättä kohti loppua. Jokainen saavuttaa joskus pelinsä päätepisteen eikä kukaan siinä mielessä voi jäädä paikoilleen. Pelissä etenemiseen liittyvät olennaisesti palkkiot ja rangaistukset, jotka suuntaavat ja vauhdittavat kulkua.

Henkilöstä irrallisesta, yleisluontoisesta etenemisestä ja palkitsemisesta

Jos ajatellaan ylipäänsä pelejä niissä etenemisen, palkitsemisen ja rankaisemisen näkökulmasta, keskeiseksi päämääräksi niissä muodostuu lähinnä joko maalin tavoittaminen tai toisten pelaajien voittaminen. Matkalla pyritään välttelemään rangaistuksia ja metsästäämään palkkioita. Joissakin peleissä pelaajan matka voi myös keskeytyä hetkeksi tai katketa tyystin, jolloin maali jää tavoittamatta.

Työelämän tapauksessakin samat piirteet on löydettävissä. Työelämän matkalle ja työuralle mahtuu erilaisia katkoksia, ”rangaistuksia” ja palkkioita. Myös työelämän pelin loppupistettä voidaan varsin hyvin tarkastella maalina ja ”voitettuna palkkiona”. Koska teollisen palkkatyöyhteiskunnan logiikan mukaista on ollut työn ja vapaan erottaminen toisistaan, työelämän pelille on ollut mahdollista määritellä loppupisteeksi eläikeä, jolloin kovasta työn teosta on seurannut ansaittu vapautus. Pääsääntöisesti tuo loppupiste on pyritty asettamaan kaikille samaan kohtaan. Vastaavasti muukin työelämän pelissä eteneminen on ollut tapana säännellä kaikkia samanlaisesti koskevalla tavalla.

Maali ei kuitenkaan ole työelämän pelin ainoa palkinto, vaan palkkioita on syytä tarkastella myös pelinaikaisen palkitsemisen näkökulmasta ja etenemiseen liittyen. Tällöin yksi keskeinen näkökulma muodostuu työn teon palkitsemisesta ja erityisesti rahapalkasta, jota voidaan pitää työelämän palkitsemisen olennaisimpana osana. Mukana pelaaminen varmistaa, muiden työlle annettujen merkitysten ohella, taloudelliset edellytykset muulle elämälle pelin kuluessa. Palkitseminen ja palkkauksen rakenteet vaikuttavat monin tavoin pelaajan toimintaan. Palkalla on odotusarvo ja ohjausvaikutus ihmisten hakeutuessa koulutukseen ja töihin. Niin ikään palkitseminen ohjaa työntekijää työssään. (Lahti ym. 2004.) Työelämän pelissä pärjääminen ja eteneminen linkittyvät näin ollen vahvasti palkitsemiseen. Palkitseminen ohjaa toimintaa, mutta se on myös tunnustus pärjäämisestä ja laajemmin ajatellen työntekijän (elämässä) pärjäämisen edellytys. Toisin sanoen palkitseminen vaikuttaa pelaajan suuntaan ja vauhtiin monin tavoin ja eri tason tarkasteluissa.

Työelämän pelissä etenemiseen liittyvät keskeisesti myös ihmisen ja työn välillä toimivat näitä kahta tahoa välittävät työmarkkinat. Ne ovat yhteiskunnallinen arena, jolla työvoiman myyjät ja ostajat kohtaavat toisensa. Siellä punnitaan työstä kiinnostuneiden ja työpaikkojen arvo. Historiallisesti työmarkkinoiden synty nivoutuu yhteiskunnan eriytymiseen ja kodin ulkopuolisen palkkatyön ja kotona tapahtuvan työvoiman uusintamisen erillistymiseen. (Silvennoinen 1992.) Työmarkkinoiden toimivuudesta on huolehtinut aivan erityinen politiikkalohko, jota on vuosien saatossa nimitetty monin tavoin, mutta jonka ytimen ehkä vielä parhaiten tavoittaa työvoimapolitiikan, mieluiten aktiivisen sellaisen, nimellä (ks. Sihto 1994). Työmarkkinat eivät siis ole Suomessa mitkään vapaat markkinat, vaan niitä säännellään aktiivisesti.

Tänä päivänä työvoimapolitiikassa kannetaan huolta erityisesti kohtaanto-ongelmaksi nimetystä työmarkkinahäiriöstä, jolla viitataan yhtäaikaiseen työttömyyteen ja työvoimapulaan. Toisin sanoen tarjolla oleva työvoima on epäsopevaa tai epäsopevilla seuduilla suhteessa avoinna oleviin työpaikkoihin. Inhimillisemmin ilmaistuna työtä etsivät ihmiset tai työnhakijastatuksella muista syistä olevat ja toisaalta tekijää kaipaavat tehtävät eivät kohtaa toisiaan. Työn ja tekijän kohtaamattomuuden syitä voidaan löytää niin työpaikasta tai ammattialasta, työnhakijasta kuin työn välitysprosessistakin (Pitkänen ym. 2009). Tällä hetkellä markkinahäiriöiden syitä löytyy edelleen myös taantumasta. Työmarkkinoiden toimimisen kannalta työvoiman notkea liikkuvuus ammattien, alojen ja alueiden välillä on nostettu erityisen tärkeäksi tavoitteeksi (Virjo & Aho 2007). Liukas liikkuminen nähdään työelämän pelissäkin takeeksi hyvästä pärjäämisestä ja palkkioiden saavuttamisesta.

Pelimetaforaa käytettäessä pelissä etenemisen, palkitsemisen ja maalin tavoittelun yhteyteen on mahdollista ja loogista liittää (väli-aikaista) kentältä poistumista edustavat työttömyys ja muut työuran katkokset. Työttömyys, sairastuminen ja erilaiset vapaat (perhevapaat, opintovapaat jne.) ovat kuin noppapelin pysäytyspisteitä, joiden kohdalla ohjeessa kehoitetaan odottamaan kierros tai pari tai paremmassa

tapauksessa heittämään noppaa uudelleen. Ne on mahdollista tulkita seurauksista ja yleisistä merkityksenannoista riippuen rangaistuksiksi tai palkkioita ja etenemistä tuottaviksi.

Aho (1988, 60) toteaa työelämän peliin kuuluvista pysähdyksistä, että työvoiman legitimi ja väestön uusintamista vaarantamaton erottaminen muusta väestöstä on ollut palkkatyön normaalistamisen keskeinen institutionaalinen muoto. Työstä poissaoloja varten on rakennettu omat erityiset instituutiot, norminsa ja kriteerinsä. (Mt.) Näihin voidaan laskea lapsia ja nuoria sosiaalistavat koulut ja oppilaitokset sekä palkkatyövoiman uusintamista palvelevat perhevapaat. Esimerkiksi työelämän ohella toista suurta yhteiskunnan kenttää, koulutusta, voidaan tarkastella muiden näkökulmien ohella marginalisaation hallintana ja se, mistä marginalisoitumista pyritään estämään, on enemmän tai vähemmän työelämä (Silvennoinen 2002). Kun työttömyys viime vuosikymmeninä on määritelty aiempaa enemmän henkilökohtaisista puutteista johtuvaksi eikä niinkään työn puutteesta syntyväksi ilmiöksi, työttömyyden ja konkreettisesti ottaen työttömien hoitamisesta on tullut yksi hyvin merkittävä koulutusjärjestelmän tehtävä (Silvennoinen 1992). Työtä vailla olevien tai vielä työsuhteesta nauttivien koulutuksen kehittämiseen on satsattu, jotta koulutus reagoisi työelämän pelin kulkuihin mahdollisimman nopeasti. Reagoinnin ohella on puhuttu myös proaktiivisesta työvoimapoliittisesta kouluttamisesta. (Esim. Järvensivu 2004 ja 2005.)

Koulutusta on edellä sanotun valossa peruteltua tarkastella enemminkin työelämän peliä jouduttavana kuin sitä hidastavana tai vaarantavana pelikatkona, vaikka nuoruusiän koulutusta onkin tapana työvoimapuladiskurssissa tarkastella työelämään siirtymisen hidasteena ja sikäli pelin pyörimisen kannalta vahingollisena. Koulutussosiologiankin piirissä koulutusta on tarkasteltu perinteisesti palkkiona. Erityisesti henkilöstökoulutus on tapana tulkita työnantajan työntekijälle kohdentamaksi palkkioksi. Lisäksi koulutuksella on yhteys myös rahalliseen palkitsemiseen, sillä korkeamman koulutustason on voitu odottaa tuottavan matalaa paremman palkan. Tämän ohella lisäkoulutus on usein yhdistetty työpaikan sisäiseen nousuun ja palkan paranemiseen.

(ks. Silvennoinen 1992.) Vaikka työntekijät joskus saattavat luonnehtia erityisesti työnantajan järjestämää ja tämän tavoitteisiin liittyvää koulutusta ja oppimista myös rangaistukseksi tai väistämättömäksi pakoksi, koulutuksella lieenee kuitenkin työelämän pelissä etupäässä myönteisiä ja palkitsevia piirteitä. Koulutukseen liittyvät pysähdykset ovat pelaajalle hyväksi ja auttavat häntä liukkaassa etenemisessä työelämän pelin hengessä.

Suomalaiset ovat perinteisesti vahvan koulutususkon kansaa. Koulutus on meille paitsi palkinto, myös yleispätevä lääke. Koulutuksesta, oppimisesta ja kehittymisestä on likimain mahdotonta lausua kriittistä sanaa (Järvensivu 2006). Suomalaiset kouluttautuvatkin erittäin ahkerasti. Myös työnantajan kustantamaan koulutukseen osallistuminen on kolmenkymmenen vuoden aikana kasvanut selkeästi ja tässä asiassa Suomi on Euroopan ykkönen. Tällä hetkellä vuosittain koulutukseen osallistuu 60 % suomalaisista. Toisaalta koulutuspäivien määrä on vähentynyt, eli koulutusten pituudet ovat lyhentyneet. Työolotutkimuksen mukaan suomalaiset löytävät niin ikään työstään kehittämissuhteita ja -tarpeita, mutta pitävät työssä etenemismahdollisuuksiaan melko vaatimattomina. (Lehto & Sutela 2008, 51–56.)

Siinä, kun koulutus luo myönteisen katkon ja liukkaamman etenemisen mahdollisuuden, sairastuminen puolestaan muodostaa ikävän ja harvoin ennakoitavissa olevan pysähdyksen työelämän pelin kannalta. Tutkimusten perusteella sairastavuus on muuttanut profiliaan. Erilaiset tuki- ja liikuntaelinvaivat ovat työolotutkimuksen seuranta-aikana, eli 1970-luvulta, lisääntyneet. Kaikkein yleisimpiä ovat kivut ja säryt niska-hartia-alueella. Psykkisten sairauksien puolella huomattavin muutos on univaikeuksien tuntuva kasvu erityisesti naisilla viimeisen 30 vuoden aikana. Nukahtamisvaikeuksista tai öisistä heräilemisistä kärsi vuonna 2008 vähintään viikoittain 37 % naisista ja 28 % miehistä. Toinen tyypillinen oire on väsymyksen, haluttomuuden ja tarmottomuuden tunne, jota esiintyy niin ikään naisilla selvästi enemmän kuin miehillä. Samoin ylirasittuneisuus ja tunne siitä, että kaikki käy yli voimien, ovat enemmän naisten kiusana - mikä on yhdistettävissä aiemmin esittämiini työn jakautumisen dilemmoihin. Työolotutki-

muksen mukaan oireensa yhdisti nimenomaan työelämään 82 % niistä kärsineistä. Ei liene yllättävää, että sairauspoissaolot ovat yleistyneet 2000-luvulla. (Lehto & Sutela 2008, 173–183.) Kiinnostavaa sen sijaan on, että sairauksista ovat yleistyneet työn henkilökohtaistumisen ja subjektivoitumisen trendin tahdissa nimenomaan henkiset sairaudet (ks. Julkunen 2008). Tällainen kehityskulku on tietenkin merkittävä haaste työelämän pelin soljumiselle.

Niin ikään työttömyys on palkkatyöyhteiskunnassa kantanut kielteistä leimaa ymmärrettävistä syistä. Kun (palkka)työn tekeminen on korotettu normiksi, työttömyys on poikkeustila. Palkkatyö on Ahon mukaan mielletty kaikissa väestöryhmissä ”miehen kunniaksi”, aineellisten, sosiaalisten ja moraalisten ansioiden perustaksi ja mittapuuksi, kaikkia koskevaksi velvollisuudeksi ja jopa inhimilliseksi perusoikeudeksi. Aho huomauttaa, että se on jo pitkään ollut niin vahva normi, että myös naiset ovat vaatimalla vaatineet päästä siitä osallisiksi, vaikka se onkin tarkoittanut kaksinkertaista työkuormaa ja kaksinkertaista alistamista. Aho luonnehtii työttömyyttä palkkatyön tekemisen säännön vahvistavaksi poikkeukseksi. (Aho 1988.)

Poikkeavuuden leima konkretisoituu työttömien käsittelyyn ja säilyttämiseen erikoistuneen organisaation kohdalla nimitettiinpä sitä sitten työvoimatoimistoksi tai te-toimistoksi. Ahon pohdintoja 20 vuotta uudempaa todistusaineistoa työttömyyden kielteisestä leimasta tarjoilee vuodelta 2008 (silloisen) työvoimatoimiston työntekijä:

”Työvoimatoimistohan on paikka, johon kaikki häviäjät ja luuserit menevät. Eihän sinne kukaan huipputekijä halua. Se pysyy kaukana työvoimatoimistosta. Jos se laittaa nimensä sinne työvoimatoimiston sivuille, niin sehän on surkea vätys.” (te-toimiston työntekijä)

Työttömyyden kantajaansa leimaava vaikutus ei ole hävinnyt. Jaana Lähteenmaa toteaa nuorisotyöttömyyttä tutkittuaan, että Suomessa työttömyyden ympärillä leijuu moraalinen paniikki ja myös nuorten on pakko epätoivoisesti haluta ja pyrkiä joko töihin tai opiskelemaan taloudellisen taantumankin oloissa (Lähteenmaa 2010). Näin vahvan

kulttuurisen työn tekemisen normin vallitessa te-toimistojen on hyvin hankalaa päästä kielteisestä imagostaan. Epäluuloisuus te-toimistoja kohtaan on työnantajapuolella vähintään yhtä vahvaa kuin työtä tekevien ja hakevien kohdalla. Eräs te-toimistotyöntekijä kertoi asiasta näin:

”Niitä rekrytointitapoja on tänä päivänä niin paljon muitakin kuin se, että tule tänne töihin huomenna. ... Sitä mä olen yrittänyt sanoa, mitä (AJ: työnantajat) ei ole vielä ollenkaan hoksanneet. On nämä rekrytointitapaamisen ja -tilaisuudet. Me ei tahdota saada tänne työnantajia esittelemään omaa firmaansa, omia avoimena olevia työpaikkojaan, ei sitten millään.” (te-toimiston työntekijä)

Vaikka työttömyydellä on vahva poikkeavuuden status, työttömyyden tulkintatapa on kuitenkin muuttunut vuosikymmenten saatossa. Kun sen on mielletty johtuvan töiden puutteesta, sitä on lääkitty erilaisilla yhteiskunnan järjestelemillä töillä. Tänä päivänä tukityöllistämistä on vähennetty ja koulutusta lisätty. Tällöin työttömyyden tulkinta on myös siirtynyt työn puutteesta puutteiksi henkilön osaamisessa ja ominaisuuksissa.

Muutosta pelissä etenemisen logiikassa – työurassa, palkkioissa, rangaistuksissa ja maaliin pääsyssä – onkin mahdollista lähestyä näiden asioiden henkilökohtaistumisen kautta. Jos vanhassa pelissä kulkureitti rangaistuksineen ja palkkioineen oli selkeästi merkitty pelilautaan, uusi peli mahdollistaa variaatioita. Yksittäisen pelaajan kohdalle osuvat reitit ja palkinnot riippuvat yhä enemmän siitä, miten pelaaja toimii ja millainen hän on. Työurien on todettu muuttuneen ennalta arvattavasti soljuvista henkilökohtaisesti muotoutuviksi. Koulutuksen kehittämistyössä on viime vuosina lanseerattu henkilökohtaistamisen periaate, joka viittaa tarpeeseen räätälöidä ennen suurille massoille samanlaisina toteutetut koulutukset kunkin yksilön tarpeiden mukaisiksi. Todellinen koulutustarve tulee tämän opin mukaan pyrkiä mahdollisimman tarkoin kaivamaan kustakin yksilöstä. Tämä trendi limittyy saumattomasti työttömyyden hoitoon ja siellä etsittyihin

henkilökohtaisiin ura- ja koulutuspolkuihin sekä niin kutsuttuun henkilökohtaiseen ”puheeksi ottamisenmenettelyyn”. Edelleen työpaikkojen sisällä on pyritty vauhdikkaasti yleistynein kehityskeskusteluihin turvaamaan työntekijäkohtaista etenemistä työpaikan sisällä ja yhä useammin tähän on liitetty myös henkilökohtaisesti huomioiva palkitseminen. Sairauksien painopisteen muutos fyysisistä hyvin lähelle persoonaa tuleviin henkisiin sairauksiin sopii samaan logiikkaan. Pienemmässä määrin samaa yksilöllistämisen trendiä ilmentänevät myös erilaisten väliaikaisen vapaan muotojen moninaiset kehittelyt, kuten vuorotteluvapaa, opintovapaa, osa-aikaeläke ja perhevapaajärjestelmät. Henkilökohtaiset eläkeratkaisut on niin ikään käsitelty, jota näkee jo aivan tavallisesti mediassa. Pelin kulku lähdöstä maaliin neuvotellaan jokaisen pelaajan kohdalla erikseen.

Ehkä kouriintuntuvimmin työelämän pelissä etenemisen henkilökohtaistuminen näkyy aineistoissani palkkaukseen liittyvien muutosten kohdalla. Muissakin tutkimuksissa on havaittu palkitsemisen alalla suuria muutoksia. Aina 1990-luvulle asti palkkaan vaikutti enimmäkseen työntekijän asema organisaatiossa ja tehtävänimike, joita voidaan pitää kantajastaan irrallisina tekijöinä. Näiden ohella olennaisia elementtejä monissa sopimuksissa olivat vääjäämättä ja kaikille samoin perustein lankeavat ikä- ja palvelusvuosilisät. Nykyisissä työ- ja virkaehtosopimuksissa työn vaativuuden tapauskohtaisen arvioinnin merkitystä on korostettu ja sen ohella palkkioperusteiksi ovat nousseet henkilön pätevyys ja suoriutuminen. (Ks. Lahti ym. 2004.) Yleisesti on siirrytty kohti joustavampia palkitsemistapoja. Tämä näkyy erityisesti suoriutumisen ja työn vaativuuden arviointiin perustuvien palkkaustapojen sekä tulospalkkioiden käyttöön ottona. Myös osaamisperusteinen palkanosa on tehnyt tuloaan. Uusilla käytännöillä kerrotaan pyrittävän sitouttamaan hyviä työntekijöitä ja parantamaan työn tuottavuutta. Tutkimuksin on todettu, että palkitsemisperusteilla ja -ratkaisuilla onkin merkitystä esimerkiksi organisaation kilpailukykyisyydelle, innovatiivisuudelle ja henkilöstön motivaatiolle. (Salimäki ym. 2009.) Toisaalta on todettu, että tänä päivänä tärkeäksi mielletyn innovaatioita tukevan palkitsemisen kehittäminen on erityisen haastavaa (Moisio ym. 2009).

Palkitsemisen henkilökohtaistuminen näkyy selvästi työolotutkimuksessa. Vuonna 2008 työn vaativuuden arviointiin perustuvaa palkkausta käytettiin jo lähes puolella palkansaajien työpaikoista. Erityisesti vaativuuden arviointia käytetään korkeasti koulutettujen työpaikoilla ja valtiosektorilla. Henkilökohtaisen työsuorituksen arviointi on lisääntynyt vuosien 2003 ja 2008 välilläkin huomattavasti. Tällä hetkellä työsuorituksen arviointi koskee 41 % palkansaajista. Tulospalkkausta sovelletaan likimain yhtä monen työpaikalla. Henkilökohtaistaminen ei ole poistanut palkkauksen tasa-arvo-ongelmia. Miehillä maksetaan tulospalkkiota huomattavasti enemmän ja suurempia summia kuin naisilla. Lisäksi naisten kohdalla ovat yleistyneet nimenomaan pienet palkkiot, kun taas miesten kohdalla yleistyminen on kohdentunut isoihin palkkioihin. Sen lisäksi, että miehet saavat naisia enemmän palkkaa ja erilaisia lisiä, he myös käyvät useammin henkilökohtaisia palkkakeskusteluja esimiehen kanssa ja saavat sen perusteella palkan korotuksia. Naisilla palkkatyytymättömyys ei johda yhtä usein toimenpiteisiin. Sukupuolenmukainen palkkaepätasa-arvo on havaittavissa kaikilla koulutustasoilla. (Lehto & Sutela 2008, 160–168.)

Henkilökohtaiseen ja neuvottelunvaraiseen

Otan seuraavaksi tarkemman pohdinnan kohteeksi palkkauksen henkilökohtaistumisen ja neuvottelunvaraistumisen aineistoistani löytyvien aiheeseen liittyvien keskustelujen kautta. Nostan myös pohdittavaksi eläkeiän sääntelyn ja sen asemoitumisen työelämän pelin etenemistä koskevaan trendiin, jolle on luonteenomaista katkoksellisuuden lisääntyminen ja henkilökohtaistuminen.

Alla olevasta keskustelusitaatista käy ilmi, miten henkilöstä irrallaan tapahtuva, mutta toisaalta kollektiivein suojattu palkkaus, ja palkkiopalkkaukseen perustava palkkausjärjestelmä uudistus kohtasivat toisensa pienessä konepajassa.

- ”Täällä on semmosiakin miehiä, jotka on kohta kaksikymmentä vuotta olleet. Niin varmaan kymmenen vuotta sitten, kun täällä on oikein (Aj: muut kuin liittokorotuksiin liittyvät) palkankorotukset ollut. Ne ovat niitä liiton korotuksia, joita tulee tasaisin välein. Kuitenkin aika paljon nämä kaverit osaa eri hommia täällä. Eihän siitä mitään tule. Ei siitä niin kuin hyödy. Ei meikäläinen ainakaan opettele yhtään hommaa enää lisää. Vaikka osaisi kaikki koneet etu- ja takaperin, niin palkka pysyy samana.
- Sitten on nuo vaativuusryhmät. Miten se voi mennä niin, että ennen oli vaativuusryhmä 8 ja sitten tuli toinen kone rinnalle, niin vaativuusryhmä laski samalla?
- Ajat kahta konetta yhtäikaa, niin vaativuus laskee.
- Ei kyllä meikäläinen käsitä millään.
- Täällä se menee näin. Että saadaan se palkka sopimaan johonkin kirjassa olevaan taulukkoon.
- Se on keinoitekoista toimintaa.
- Täällä mennään kaikki taulukon mukaan.
- Ei sulle voi antaa palkkaa, kun toi taulukko ei anna periksi.
- Tämä näyttää nyt tältä.
- Ei siinä taulukossa puhuta mistään kaksikoneajosta yhtään mitään.
- Kun tämä tuli tämä, mikä tämä nyt on, mistä näkyy.
- Parake.
- Heitetään roskikseen ja maksetaan sen mukaan, mitä on tehnyt. Kyllä ne tietävät tuolla yläkerrassa, kuka saa aikaan. Kuka täällä tekee töitä ja kuka ei.
- Kyllähän se palkkiopalkkasysteemi, tällainen osaurakkasysteemi, niin jos sää saat kahdessa viikossa jonkun 20 euroa käteesi siitä hommasta, kun sää painat 125 % kahta konetta.
- Silloin, kun saatiin sitä tuotantopalkkioo, oli sairaslomakin ihan pohjalukemissa. Sitten kun se lakkasi, niin pikkusen kun nenä vuoti, niin ei muuta kuin sairaslomaa. Sitä maksettiin kato silloin tehdylle työlle, niin silloin tehtiin vähän kipeenäkin. Tehdyn työn määrä, niin kyllä meikäläinen ainakin pää kolmantena jalkana vetää, eikä sairaslomaa.

- *Kyllä kolmetuhatta eurookin vuodessa kun sait enempi kuin nyt, niin se vähän.*
- *Kyllä se siihen vaikuttaa.*
- *Kyllä kummasti alkaa kiinnostaa erilailla.” (pienehkön konepajan työntekijöiden keskustelu)*

Keskustelusta näkyy, että henkilökohtainen arviointi ja tuloksen perusteella saatavat reilut lisät mahdollistaisivat myös osaamisen kehittymisestä palkitsemisen ja motivoisivat metallimiehiäkin monitaitoisuuteen ja kovaan työntekoon. Toisaalta arviointien ja neuvottelujen myötä syntyy yhä enemmän tilaa henkilöön käyville epäoikeudenmukaisuuksien kokemuksille. Niin ikään muualta tuodut palkkamallit jäävät irralleen työpaikan todellisuudesta ja edellyttävät soveltamista, joka voi onnistua tai sitten ei. On keinotekoisien tuntuista sovitella omaa työtä palkkamallien kriteeristöihin ja peilauttaa itseään niiden valossa. Metallimiehet pitävät periaatteessa hyvänä ajatuksena sitä, että tuloksista palkittaisiin, mutta kriteerit ja palkitsemisen tasot aiheuttavat hämmästelyä. Samalla tavoin myös muilla työpaikoilla usein ihmetellään, miten määritellä se raja, jonka perusteella osaamisen lisääntymisestä palkittaisiin, kun työelämä joka tapauksessa vaatii jatkuvaa oppimista. Paperilla ja tietokoneen ruudulla vakuuttavalta näyttävä ei välttämättä vakuuta työn teon arkeen aseteltuna.

Henkilökohtaistamisen ja henkilökohtaistumisen trendi on kaksi-
piippuinen asia. Toisaalta sitä kautta jokainen joutuu entistä enemmän yksilönä vastuuseen, mutta toisaalta myös mahdollisuudet huomioida yksilöitä ja heidän yksilöllisyyttään paranevat. (Ks. Julkunen 2008.) Toisinaan tästä kokonaisuudesta realisoituu vain toinen puoli, kuten konepajan työntekijät kokivat:

- *”Palkitsemisjärjestelmäuudistus ei näy mitenkään.*
- *Ei sillä kyllä mitään merkitystä ole.*
- *Stressikäyrän saa korkeammalle. Hiki tulee.*
- *Tähän mennessä ei kyllä ole mitään.*
- *On se sillai selvä, mutta se on pistetty niin matalalle, ettei siitä mitään rahaa tule.” (pienehkön konepajan työntekijöiden keskustelu)*

Henkilöön osuva suoritukseen perustuva palkkaus saattaa nostaa hikeä ja työtehoa silti erityisemmin palkitsematta. Antti Kasvion (2007) mukaan työsuhtejärjestelyissä pyritään nykyisin mahdollisimman suureen joustavuuteen niin, että palkkaa maksettaisiin ainoastaan todellista lisäarvoa tuottavasta työstä. Saman suuntauksen tunnistaa Jussi Vähämäki (2007). Esimerkiksi projektityön kohdalla ”tehollisesta työajasta maksamisesta” on tullut jo aivan hyväksytty ilmaus. Kään-
töpuolena projektityö ”tehottomasta” työajasta vapautettuna antaa mahdollisuudet sille, että kaikki palkanmaksun takana olevat tahot toiminnan varsinaisesta rahoittajasta työntekijän viralliseen työnantajaan pakenevat vuorotellen, kun tarvittaisiin loma-ajan tai muun vapaan palkan kustantajaa. Perinteinen työaikamalli ja tehdystä työstä palkitsemisen idea eivät nivoudu saumattomasti toisiinsa.

Projektitöiden ohella myös aivan perinteisten työsuhteiden kohdalla samanaikaisesti tulokseen ja aikaan perustuva palkitseminen ja toisaalta näihin kahteen ulottuvuuteen liittyvä kontrolli aiheuttaa ristiriitojen kokemuksia. Konepajan metallimies totesi työajan ja sen kontrolloinnin sekä toisaalta tuloksesta palkitsemisen välisestä ristiriidasta näin:

”Eikös palkkiopalkan pitäisi kannustaa ihmisiä tuleen töihin eikä siihen, että ne ovat minuutilleen?” (pienehkön konepajan metallityöntekijä)

Jos palkitsemisen kannalta yhä useammin merkityksellisiä tekijöitä ovat tulos, työn vaativuus ja henkilökohtainen suoriutuminen, mikä osa työajalla ja sen tarkastelulla tässä kokonaisuudessa on? On epäilemättä töitä, joissa riittävän henkilöstömäärän paikallaolo on varmistettava kellon ympäri, mutta varsin paljon löytynee myös tehtäviä, joissa työajan ei enää uskoisi olevan kovinkaan suuren kiinnostuksen kohteena tai palkkaan liittyvänä tekijänä. Työajasta ja sen tarkastelusta ei silti uskalleta irtautua.

Kenties vielä erikoisempi kuva piirtyy eteen, kun asetetaan rinnakkain kaksi muutosjuonetta: työn sisällöllinen, joissain tapauksissa

hyvinkin voimakas, reproduoituminen ja vain todellisesta lisäarvoa tuottavasta työstä maksaminen. Kuka tässä mallissa kustantaa sen ”sälän ja säätämisen”, jota palkkatyöntekijöiden on pakko tehdä? Tai problematiikka toisinpäin asetellen mitkä tehtävät tänä päivänä tulisi laskea lisäarvoa tuottaviksi? On hankala hahmottaa, mistä työtä tekeville oikeastaan maksetaan tai pitäisi maksaa ja mitä laskelmissa mitataan ja kontrolloidaan tai pitäisi kontrolloida. Kenties palkkaa tullaan tulevaisuudessa maksamaan entistä enemmän asiakkaan arvion perusteella tai arvoyhteisöjen tapauksissa työn tehneiden keskinäisten jakosopimusten mukaisesti?

Palkkauksen henkilökohtaistuminen ja neuvottelunvaraistuminen on ollut kehityskulku, johon on liitetty niin myönteisiä kuin kielteisiäkin mielikuvia ja paljon on edelleen auki. Muutos on laajassa mitassa vielä niin tuore, ettei sen seurauksista laajemmin suomalaisen työelämän pelin kululle ole olemassa kovin tarkkaa tietoa. Selvää kuitenkin on, että palkkauksen muutos on varsin olennainen osa työelämän muutostulkua. Se on yhtä aikaa sekä muiden muutosten indikaattori että ohjaaja.

Palkitsemiseen kuuluu tietenkin myös paljon muuta kuin rahapalkka, mutta tässä yhteydessä en lähde syvälle kyseiseen aiheeseen. Palkan ja muiden palkitsemisten ja tunnustusten tärkeysjärjestyksestä konepajan miehet vitsailivat seuraavalla tavalla:

- *”Sitähän ne sitä palkkaa. Kyllä sen itse tietää, että on tehnyt hyvin, siis sanotaan nyt ahkerasti ja se jälki on hyvää. Niin kyllä sen tietää. Ei sitä tarvitse erikseen tulla sanoon, että hieno homma. Eihän se tietysti haittaakaan, jos joskus sanoo, mutta ei sitä nyt erityisesti kaipaakaan.*
- *Koska sitä vartenhan täällä ollaan, että pyritään niin kuin tekeen ihan hyvin. Nämä, jotka ei siitä palkasta perusta, jotka niin kuin kiitoksella, niin neidän voisivat sitten antaa niille vähän enempi, jotka ovat valmiita ottaan sitä palkkaa.*
- *Kysytään, että kuka haluaa kiitoksen ja kuka palkan.” (pienehkön konepajan työntekijät)*

Konepajan työntekijöiden puheenvuorosta voisi oppia kriittisyyttä niitä esityksiä kohtaan, joissa kovasti korostetaan muun palkitsemisen ja kannustamisen merkitystä rahapalkan sijasta tai kustannuksella. En väitä, että kyseiset puheenvuorot olisivat aivan hakoteillä, mutta palkkatyön kontekstissa ne saavat vääjäämättä väriä. Ellei työtä tehtäisi kapitalistisessa palkkatyöyhteiskunnassa, muille tunnustuksille ja työn palkitsevaksi kokemiselle voisi huoletta antaa painoarvoa ilman, että pelkona olisi taloudellisiin jakokysymyksiin sekaantuminen. Yleisesti ottaen monille työntekijöille ”oma tunnustus”, eli työssä pärjäämisen tunne on hyvin tärkeä ja toisaalta asiakkailta ja työtovereilta saatu tunnustus merkitsee paljon. Nämä tunnustuksen muodot ovat myös toistaiseksi julkaisemattomissa henkilöstökyselyissämme erottuneet esimiesten ja johtajien kiitoksia tärkeämpinä. Jälkimmäisiin voi palkkatyön intressikentässä joskus latautua jopa kielteisiä merkityksiä (Järvensivu ym. 2009).

Laajemmin ajatellen palkkauksella on tiivis linkitys työttömyyteen, sillä palkalla ohjataan ihmisiä suuntautumaan vapaalta töihin. Vaikka työttömyydellä on kielteinen leimansa, siihen suhtaudutaan toisinaan elämäntilanteesta riippuen myös neutraalisti tai jopa myönteisesti (Lähteenmaa 2009; Haavisto 2010). Erityisesti tällaisissa tilanteissa nostetaan keskusteluissa nopeasti esiin periaate, jonka mukaan työn teon tulee olla kannattavaa suhteessa työttömyyteen. Kuten te-toimiston työntekijä alla lausuu, palkkauksen tulisi kannustaa työn tekemiseen.

”Se palkkaus (AJ: puhtaana pitoalalla) on ihan onnetonta ja on ihan selvä asia, että jos sä otat sellaisen yksityisestä yrityksestä, 2-3 tunnin siivoustyön, niin saatat pärjätä paremmin työttömänä. Että ei sieltä tule sitä elintason nousua, niin ei sitä työvoimaa saada. Työnantajien pitäisi kiinnittää huomiota palkkaukseen, ylipäätään huomiota näillä meidän ongelma-aloilla: myynti ja siivous.” (te-toimistotyöntekijä)

Joidenkin alojen heikko palkkataso on tehnyt vaikeaksi työntekijöiden hankkimisen. Tilanne ei ainakaan helpotu, jos samalla vaatimukset työntekijän ja hänen suorituksensa suuntaan kasvavat. (Pitkänen ym.

2009.) Työelämän pelin keskeyttämiseen ei pitäisi yleisen ajattelun valossa kannustaa, ettei synny ”kannustinloukkuja”.

Jos työttömyys ei edelleenkään ole päässyt kielteisestä leimastaan, työelämän pelin lopettamisen merkitys ja tulkinta sen sijaan ovat muutoksessa. Vielä ennen 2000-luvun taantumaa Suomessa oli tapana ajatella, että eläke saattoi pelastaa työttömyyden kiroilta, kuten työntekijöitään vuonna 2004 irtisanomassa olleen kuntoutuskeskuksen työntekijä kuva:

”Mä luotan siihen, että elämä kantaa. Jos yksi ovi sulkeutuu, niin toinen on jo raollaan. Enemmän mä koen henkilökohtaista surua siitä, että me ollaan tehty hienoa työtä, me ollaan saatu siitä valtavasti hyvää palautetta ja nyt meiltä viedään siitä omalla tavallaan mahdollisuudet. Sen lisäksi vielä kolme työntekijää irtisanotaan hyvin kyseenalaisin perustein. Mun mielestä ainoa kunniallinen irtisanomisperuste on pääseminen eläkeputkeen. ... Onhan se tiettyllä tavalla sellainen henkilökohtainen konkurssi, kun on täysillä panostanut, täysillä arvostanut ja täysillä halunnut olla tässä mukana ja sitten yhtäkkiä ei enää tarvitakaan.” (kuntoutuskeskuksen naisiesimies)

”Putki” oli kunniallinen vaihtoehto työttömyydelle ja sen mukanaan tuomalle ”henkilökohtaiselle konkurssille”. Se oli jopa ”kunniallinen irtisanomisperuste”, eräänlainen työntekijöiden ja heidän edustajien, työnantajien ja joskus myös työvoimaviranomaisten yhteisymmärryksessä toteuttama ratkaisu. Työttömyyseläkkeestä on puhuttu ”pehmeänä ratkaisuna” ja ”hiljaisena sopimuksena” (Ikonen 2009). Työttömyyteen ja eläkkeeseen liitetyt merkitykset ovat poikenneet toisistaan kuin yö päivästä.

Sen sijaan nyt yhteiskunnassa on tarjolla aivan toisenlaista eläkepuhetta. Se puhe ei tyydy enää työttömyyseläkkeeseen, ”putkien” tuomitsemiseen, vaan kyseenalaistaa työeläkkeen oikeutusta. Puheet huoltosuhteen haasteista, eläke-ehtojen heikennyksistä ja työurien pidentämisestä esittävät eläkkeen ja eläkkeellä olevat jonain muuna kuin leponsa ansainneina työn sankareina. Aiemmin kovalla työllä

ansaituksi ja kunnialliseksi mielletty eläke näyttäytyy tänään ongelmana. Eläkeläiset ovat julkisuuspuheessa kansantaloudellinen ongelma. Kysymykseksi nouseekin, voiko eläkkeen vielä tulevana vuosinakin nähdä saavutuksena, pelin maalina? Nielaiseeko henkilöön osuvan jatkuvan parantamisen ja sen kääntöpuolen jatkuvan riittämättömyyden periaate eläköitymiseltä kunnian? Jos pelin loppupiste hämärretään, vertautuvatko eläkeläiset työtä vailla olevina työttömiin? Aihe on sosiaalisesti herkkä ja sitä tuskin pääsee lähestymään muuten kuin miettimällä sitä, mitä julkisissa keskusteluissa sanotaan ja etenkin, mitä jätetään hienotunteisesti sanomatta. Itsekin jätän tematiikan tarkemman penkomisen muiden tutkimusten aiheeksi.

Työelämän pelin päättyminen eläkkeen muodossa on ollut tämän kirjan kirjoitushetkellä varsin kuuma aihe, koska päättäjät ovat päättäneet pidentää työuria ja hinata eläkeikää ylöspäin. Työssä jatkamisen edellytyksiä ja keinoja on kartoitettu vilkkaasti ja näissä yhteyksissä työn mielekkyys on nostettu yhdeksi keskeisistä tekijöistä (esim. Tuominen ym. 2010). Yleistä hämmennystä ja leikinlaskua aiheuttaa se, ettei eläkeiän asemoitumisesta tulevaisuudessa ole tällä hetkellä minkäänlaista tietoa. Suomalaiset eivät yleisesti ottaen enää usko ”eläkelupauksen” kestävyYTEEN, sillä eläke-ehtojen odottaa tiukentuvan 89 % suomalaisista (Haavisto 2010, 69). Tilanteen ristiriitaisuutta ilmentää se, että toisaalta ikääntyneiden ei uskota jaksavan tehdä nykyistä pidempiä työuria ja kuitenkin yleisesti uskotaan, että työurat joka tapauksessa pitenevät (Haavisto 2010, 79). Kyse voi olla siitä, että kansalaiset odottavat tulevaisuudessa lähinnä työuria pidentäviä keppejä, sillä porkkanaksi asetettu superkarttuma ei jaksaa houkutella kuin 60 %:a suomalaisista (mt., 83). Toinen vaihtoehto on, että muut suomalaiset ovat havainneet työn ja vapaan rajaa kuluttavan ja henkilökohtaisuutta korostavan muutostulon päättäjäkerrosta tarkkanäköisemmin.

On nimittäin päivänselvää, että eläkeikädebatti sinällään sopii heikosti yhteen tässä kirjassa käsittelemieni työelämän muutosten kanssa. Se ei ensinnäkään sovi saumattomasti yhteen työelämän pelin etenemisen ja palkitsemisen henkilökohtaistumisen trendin kanssa. Kyseinen trendi on olennainen osa myös muiden kuin etenemiseen ja

palkitsemiseen liittyvän työelämän pelisäännön muutosta. Työelämän muutoksissa toinen olennainen piirre on työn ja vapaan uudenlainen asemoituminen toisiinsa nähden läpi koko ihmiselämän. Työurat ja työn tekemisen tavat ovat osaltaan pätkittymässä lyhyemmiksi peräkkäisiksi ja limittäisiksi pyrähdyksiksi, mutta työisällöt ja työajat ovat samaan aikaan menettäneet rajansa laajentaen työn alaa. Koko työn tekemisen tapa hakee uutta rytmiä. Miksi tällaisessa tilanteessa kannattaisi vaivautua keskustelemaan jostain yksittäisestä ikävuodesta? Jos raameiltaan ja rytmiltään säännellyn ja samanlaisen on työelämässä ja työuralla entistä enemmän korvannut ja korvaamassa moninainen ja henkilökohtainen, eikö eläkeiän paikoilleen naulaamisen sijasta olisi ”trendikkäämpää” tai trendin mukaista kiinnittää huomio ennemminkin eläkeiän joustoon ja aivan uudentyyppisten mallien kehittelyyn?

Henkilökohtaistumisen trendi ei toki ole nytkään jättänyt eläköitymistä ja eläkettä täysin ”vanhan pelin hengen” valtaan. Henkilökohtaiset eläkevakuutukset ja uudenlaiset säästämisen muodot (kuten PS-säästäminen) sopivat loogisesti trendiin ja uuteen työelämän peliin. Vääjäämättömältä näyttäisikin, että työelämän pelin loppupiste on muuttumassa laajemman muutostrendin mukana yhä henkilökohtaisemmin määräytyväksi ja toisaalta epäselvemmäksi, ei enää niin lopulliseksi - jos vain erilaiset järjestelmät ja työelämän siedettävyyden antavat tällaiselle muutokselle tilaa. Työuran pidentämis- tai tilkitsemistavoite sinänsä ei liene pahassa ristiriidassa tuon pelin hengen mukaisen kehityskulun kanssa. Sen sijaan haastetta löytynee siitä, miten pitää ensinnäkin työn uudenlaisista sisällöistä turhautuneet, toiseksi yllirasittuneet unettomat ja kolmanneksi arvojaan muuttaneet nuoret (palkka)työn touhussa ja kiinnostuneina työelämän pelissä etenemisestä ja siinä tarjolla olevista palkinnoista. Rajoja ja rajautumista joudutaan miettimään näistä lähtökohdista.

Mitä ilmeisimmin tulevaisuudessa työelämän pelin maalin saavuttaa sellainen pelaaja, joka pystyy löytämään työn ja elämän yhteensovivuuden, koherenssin, rytmin ja mielekkyyden. Mutta oliko asia tältä osin aiemmin olennaisesti toisin? Sama perusajatus vain johdattanee tänään toisenlaisiin kehittelyihin ja ratkaisuihin kuin eilen.

TYÖELÄMÄN SUKUPOLVET JA MUUTOKSEN NOSTATTAMAT KYSYMYKSET



Kirjan alkupuoli oli omistettu työelämän muutoksen kartoittamiselle ja kuvaamiselle. Vanhat ja uudet pelisäännöt on nyt kirjattu. Seuraavaksi vaihdan tarkastelukulmaa. Tässä pääluvussa on kaksi osaa. Ensimmäisessä alaluvussa kirjoitan työelämän sukupolven vaihdoksesta. Työelämän muutos ei näytä kaikille samalta ja muutos sinänsä on omiaan asemoimaan sukupolvien ketjun lenkit eri tavoin suhteessa siihen. Vastaavasti uudessa pelissä pärjääminen on luontevampaa uuteen peliin syntyneille kuin vanhan pelin taitajille.

Toisessa alaluvussa teen yhteenvedon kirjan alkupuolesta, eli työelämän pelikentän muutoksesta. Samassa yhteydessä heitän ilmaan myös koko joukon kysymyksiä, joihin työelämää eri positioista tarkastelevat voivat tarttua.

Työelämän sukupolvenvaihdos

Olemme tottuneet siihen, että lähtiessämme mukaan johonkin peliin siihen on olemassa säännöt, joista pelaajilla on melko lailla samankaltainen käsitys ja joita kaikki ainakin likipitäen noudattavat. Lisäksi voimme olettaa noiden samaisten sääntöjen pysyvän voimassa koko pelin ajan sen alusta aina loppuun asti. Jos tätä logiikkaa ei noudatettaisi, hämmennyksen kokemukset olisivat mittavia. Tosin aivan viimeaikoina on kehitelty pelejä, joihin sisältyy sääntömuutosten mahdollisuus. Jos kuitenkin ajatellaan ”vanhan sukupolven pelejä”, esimerkiksi jalkapalloa tai Afrikan Tähteä, huomataan sääntöjen pysyvyyden oletuksen olevan varsin järkkymättömässä asemassa. Jos pysyvyyttä ei olisi, se vaikeuttaisi olennaisesti pelissä pärjäämistä ja nakertaisi pahemman kerran kiinnostusta pelaamiseen.

Työelämän pelikentällä on kuitenkin tällä hetkellä varsin paljon pelaajia, jotka ovat aloittaneet pelin aivan toisilla säännöillä kuin mitkä nyt ovat voimassa. Nuo pelaajat ovat lähteneet mukaan viikonlopun mittaiseen golf-turnaukseen, mutta yllättäen reiät ovatkin kadonneet viheriöltä, mailapojat kaikonneet, herrasmiesajattelu hävinnyt eikä edes turnauksen loppumisajankohdasta ole varmuutta.

Sukupolvet: muutoksen tuotteet ja tekijät

Käsittelen seuraavaksi työelämän sukupolvia siitä näkökulmasta, että pelisääntömuutos vääjäämättä tuottaa sukupolvia ja toisaalta kukin sukupolvi tekee työelämän kentästä omannäköisensä. Ymmärrän siis työelämän muutoksen ja työelämän sukupolvet vahvasti keskenään kytköksissä oleviksi. Työelämän muutos ja työelämän sukupolvet ovat toisiinsa nähden keskinäisriippuvaisessa suhteessa: yhtä aikaa toistensa tuotteita ja tekijöitä. Jokainen työelämässä toimiva sukupolvi pelaa pelinsä hieman erilaisella kentällä ja ainakin jonkin verran toisten sukupolvien ajasta poikkeavilla pelisäännöillä.

Sukupolven käsitettä on käytetty sen yhteiskunnallisessa merkityksessä vasta noin sata vuotta. Käsite on tuona aikana vakiinnuttanut asemansa sosiologisissa keskusteluissa, vaikka se ei aivan ongelmaton olekaan. Sitä on pyritty täsmentämään ja korvaamaan esimerkiksi kohortin käsitteellä, joka kuitenkin soveltunee parhaiten tilastollisiin tarkasteluihin. Aiempina vuosisatoina sukupolvella oli tapana viitata lähinnä perheiden sisässä muodostuviin sukupolvien ketjuihin. Yhteiskunnallisen sukupolven käsite taas nojaa ajatukseen, jonka mukaan sukupolvi muodostuu suunnilleen samoihin aikoihin syntyneistä ihmisistä, joita usein myös yhdistää yksi tai useampi merkittävä kokemus. Käsitteen alla voidaan tutkia esimerkiksi sukupolvitietoisuutta, ajan henkeä ja sukupolvien mobilisoitumista erityisiksi liikkeiksi. Sukupolvea tarkastelevissa tutkimuksissa on usein ollut tapana kiinnittää huomio nimenomaan nuoreen sukupolveen ja nuoruuteen elämänvaiheena sekä ”uuden sukupolven” yhteiskunnalliseen muutosvoimaan. Niin ikään on ollut tavanomaista ajatella nuorisosukupolven edustavan tulevaisuutta jo nykyisyydessä. (Purhonen 2007.)

Oma tarkastelutapani ottaa tukea edellä mainitusta, mutta myös poikkeaa noista juurista jonkin verran, koska kontekstoin sukupolvet nimenomaan työelämän muutokseen puhuen erityisistä työelämän sukupolvista. Samalla sidon edellä kuvaamallani tavalla sukupolvet ja muutoksen tiukasti kiinni toisiinsa molemmista suunnista. Sukupolvet soljuvat muutoksen hiljaisessa virrassa. Kenties työelämän kentältä ja sitä läpileikkaavasta muutoksen virrasta voisi hahmottaa muinakin ajankohtina vastaavantyyppisellä tavalla suhteessa kenttään ja sen pelisääntöihin asemoituvia sukupolvia kuin tällä hetkellä.

Näiden hahmotelmien perusteella joku saattaisi väittää, että ymmärrän sukupolven tavalla, jossa yhteiskunnallisen sukupolven määritelmä kaappaa sisäänsä aineksia niin sanotun perhesukupolven ideasta. Vaikutelmaa kenties vahvistaa se, etten myöskään lähesty sukupolvia erityisinä muutosta tuottavina ja olemassaolostaan tietoisina liikkeinä. Minua ei viehätä ajatus tulevaisuuden ennakoimisesta sitä kautta, että olisi löydettävissä yksi yhtenäinen itsensä selkeästi ja julkisesti artikuloi-va nuori sukupolvi, jonka pohjalta pettämätön ennustus olisi mahdol-

lista laatia. Työelämän kenttä on ristivetoinen ja erilaisten virtausten, ehkä kamppailujenkin värittämä ja sukupolvien sisällä on varianssia (ks. myös Lähteenmaa 2009). Siinä mielessä työelämän kentän ja sen pelisääntöjen tulevaisuus jää vääjäämättä avoimeksi. Se ei kuitenkaan poista perusteluja työelämän sukupolvien etsimiseltä.

Työelämän pelisäännöt ovat eräänlaisia uinuvia rutinoituneita käytäntöjä, mutta muutos tekee niistä hetkeksi huomion ja pohdinnan, reflektion kohteita. Kuten Pertti Alasuutari alla olevassa sitaatissa kuvaa, yhteiskunnallinen elämä on katkosten ja rutiinien soljuvaa virtaa, jossa ei ole aloituspistettä tai lopputulosta, mutta jossa sukupolvilla on oma sijaintinsa.

”Jo yhden sukupolven aikana jotakin menettelytapaa aletaan pitää niin luonnollisena, että sitä ei edes huomata – ja jos joku kysyy, oletetaan, että asiat ovat aina olleet tällä tavalla.” (Alasuutari 2007, 45)

Kullakin sukupolvella on omat tavanomaisuutensa ja ”normaalinsa”. Näin ajateltaessa eteen hahmottuu useita tarkastelupisteitä, joista työelämän muutos (tai muuttumattomuus) näyttää erilaiselta. Samoin alkaa vaikuttaa siltä, että työelämän eri sukupolvilla on tällä hetkellä aivan erilaiset lähtökohdat löytää työn mielekkyyden kokemuksia ja pärjätä työelämässä. Tämä johtuu suurelta osin heidän erilaisista työelämäkokemuksistaan ja heidän erilaisesta asemoitumisestaan suhteessa työelämän muutokseen. Myös sukupolvien odotukset poikkeavat toisistaan. Motiivini sukupolvista kirjoittamiselle nousee näistä sekoista sekä siitä, että työntekijät itse puhuvat varsin luontevasti sukupolvista. Tosin en ole varma, voisiko työelämän sukupolvien tapauksessa puhua varsinaisesta sukupolvitietoisuudesta, jota monet pitävät keskeisenä tekijänä sukupolven määrittelyssä (Purhonen 2007).

Suomalaisten tieteellisten kirjoitusten määrän perusteella sukupolvea ei ehkä voi kutsua erityisen muodikkaaksi käsitteeksi, vaikka sitä erityisesti nuorisotutkimuksen piirissä toki käytetään. Jonkin verran palstatilaa ovat viime vuosina saaneet kirjoitukset, joissa pohdiskellaan 1960- ja 1970-luvuilla syntynyttä X-sukupolvea ja 1980- ja 1990-lu-

vulla syntynyttä Y-sukupolvea. Näissä kirjoituksissa otetaan paikoitellen kantaa myös siihen, miten ”sopivia” uusimmat sukupolvet ovat työelämään ja millaiseksi niihin kuuluvat työelämän tekevät. (Leivo ym. 2009.) Sen sijaan varsinaisesti työelämän tutkijoiksi profiloituneiden keskuudessa sukupolvi analyysivälineenä ei ole herättänyt isompaa kiinnostusta. Koska suomalaiset työelämän tutkijat ovat pitkälti väenneet sukupolvista, on tarpeen katsoa, mitä työelämän kenttäpelaajat niistä kertovat.

Työelämän sukupolvista puhumisessa on tietenkin vaaransa monessakin mielessä eivätkä vaarat ole tutkijan kohdalla ainakaan pienempiä kuin muiden työelämän kentän puheenparsia luovien ja ylläpitävien eteen piirtyvät haasteet. Sukupolvi sinänsä on hyvin hankala käsite (Purhonen 2007). Lisäksi sukupolvi vääjäämättä kiinnittyy tavalla tai toisella ikään, joka puolestaan on tämän hetken yhteiskunnallisissa ja etenkin työelämään liittyvissä keskusteluissa varsin arka aihe. En missään tapauksessa haluaisi, että sukupolvijaotteluni ymmärrettäisiin esimerkiksi siten, että sen voisi suoraan soveltaa yksittäisen henkilön kohdalle syntymävuoden perusteella. Sukupolvikäsitteen käyttö vääjäämättä sumentaa näkyvyyttä suhteessa muihin ihmisten välisiin eroihin, kuten elämänvaihe, sukupuoli tai yhteiskuntaluokka (Purhonen 2007). En myöskään toivoisi jaottelun toimivan syrjivänä mekanismina, vaan päinvastoin. Eri sukupolvien välisten erojen hahmottaminen voi lisätä ymmärrystä ja keskinäisen yhteistyön mahdollisuuksia työn tekemisen arjessa. Se voi myös avata uudenlaisen näkökulman suhteessa siihen, mitä ikäkäsitteen avulla on työelämästä ja sen muutoksesta poimittavissa, vaikka oma aineistoni ei toki riitä todistamaan, että löytämäni erot liittyisivät pelkästään sukupolviin eivätkä ollenkaan elämän- tai ikävaiheisiin. Todennäköisesti molemmat vaikuttavat. Sukupolvikortti kannattaa kuitenkin kääntää ja tuoda mukaan työelämän muutosta koskevaan keskusteluun.

Hyvin tyyppillisestä arjen sukupolvijaottelusta antaa esimerkin te-toimiston työntekijä:

*”Mä sanoisin, että juuri nämä 40-, 50- ja 60-luvuilla syntyneet, ne ovat sellainen asiakasryhmä, joka on tottunut asioimaan henkilökoh-
taisesti, tietyllä virkailijalla. Ne odottavat vaikka kaksi viikkoa, että
ne pääsevät sille. Sitten ne eivät tähän työnhakuun ja muuhun. Ehkä
tässä menee sitten, kun mä jään eläkkeelle, niin nämä nuoremmat
sukupolvet, ne ovat erityyppisiä. Ne osaavat hakea ja ehkä se muo-
dostuu niin kuin nyt yritetään. Mutta se ei oikein onnistu näiden
(AJ: vanhempien sukupolvien) kohdalla.” (te-toimiston työntekijä,
n. 55v vuonna 2010)*

Esimerkissä tulee esiin, että uudet työnhakuun liittyvät, usein tieto-
koneen ja internetin käyttöön perustuvat, käytännöt ovat luontevia
nuoremmille sukupolville, mutta eivät niin luontevia vanhemmille.
Vanhemmat taas haluavat keskustella tutun ja turvalliseksi mielletyn
virkailijan kanssa. Ajan kuluessa sukupolvenvaihdos korjaa te-toimiston
työntekijän ajatusten mukaan tilanteen. Virran juoksun vauhdittami-
nen sen sijaan vaikuttaa hänestä vaikealta.

Edellisen sitaatin mukainen pohdinta on työelämän kenttäpelaa-
jille hyvin tyypillistä, vaikka te-toimisto ehkä edustaakin tietynlaista
näköalapaikkaa suhteessa työelämän erilaisiin sukupolviin. Aineis-
tossani erityisesti koulutustehtävissä ja työhallinnon palveluksessa
toimivat tekevät usein sukupolvijaotteluja kuvaten eroja työntekijöiden
ja erityisesti työtä hakevien kohdalla. Näille työelämän kommentaat-
toreille sukupolvet realisoituvat työn tekemisen arjessa: vanhemmat
sukupolvet eroavat nuoremmista ja sillä on seurauksensa oman työn
tekemiselle.

Kolme työelämän sukupolvea

Millaisia sukupolvia työelämästä sitten löytyy? Edellä pelisääntömuu-
tosta pohtiessani käyttämäni luokittelua ”vanha” ja ”uusi” noudat-
tamalla päädyttäisiin näppärästi kahteen työelämän sukupolveen.
Näistä toinen pelaisi vanhoilla säännöillä ja toinen uusilla. Todellisuus

ei tietenkään ole noin mustavalkoinen, vaikka kieltämättä työelämän kenttäpelaajien puheessa useimmiten viitataan nimenomaan kahteen sukupolveen: nuoriin ja vanhoihin.

Työelämän pelisääntömuutokseen nähden on kuitenkin melko helposti erotettavissa kolme sukupolvea, joiden suhde ajanvirtaan ja työelämän kenttään on omanlaisensa. Käyttämistäni haastattelulitteraateista löytyy haastatteluvuoden lisäksi lähes aina vähintäänkin tutkijan tekemä arvio haastateltavan iästä, usein asiaa on suoraan kysyttykin. Tässä esittämäni päätelmät kolmesta sukupolvesta olen johtanut tarkastelemalla haastateltujen puhetta näihin taustatietoihin suhteuttaen. Kaikkien litteraattien systemaattinen läpikäyminen tällä tavoin olisi kuitenkin vaatinut huomattavasti enemmän aikaa kuin mitä minulla oli käytettävissä. Toisena menetelmänä olenkin käyttänyt sukupolvista tai iästä suoraan puhuvien lausumien tarkastelua. Tässä yhteydessä lähestyn aihetta lähinnä tämän jälkimmäisen tavan kautta. Kuten mainitsin, eniten sukupolvilausumia esittävät työelämän pelikentän toimivuudesta tavalla tai toisella huolehtimaan joutuvat: te-toimistotyöntekijät, kouluttajat ja muiden sidosryhmien edustajat.

Myös edellä siteeraamani te-toimiston työntekijä päätyy kolmeen työelämän sukupolveen. Hän innostuu haastattelun aikana verämään vielä yhden rajaviivan 40-lukulaisten ja 60-lukulaisten välille. Hän asettaa vuoteen 1955 katkokohdan haastaen sillä ”eläkeputkea”, joka yltää aina vuonna 1949 syntyneisiin asti. Työntekijä antaa ymmärtää, että eläkeputken pää on väärässä kohdassa, sillä 50-luvun alussa syntyneet muistuttavat putkeen sopivia ikäluokkia ja myös näiden orientaatio on hänen mukaansa jo eläke:

”Sitten taas 50-luvulla syntyneiden, se on varsinkin, jos olet sieltä alkupäästä. Siellä on valitettavasti irtisanottuja - sanon valitettavasti - tuotannollisista ja taloudellisista syistä. ... He ovat työttömiä työnhakijoita ja tuonne inforyhmään ja kaikkiin pitäisi osoittaa. Se on sellaista hienosäätöä sitten. Saattaa olla 30–40 vuotta työhistoriaa siellä takana. Nyt, kun on varsinkin tällainen aika (AJ: taantuma). He ovat itse lähteneet, halunneet ja työnantaja sitten irtisanoo tuo-

tannollisista ja taloudellisista syistä. Sitten tässä on vähän tällaista sompailua. Kuitenkin on työtön. ... Nää 50-luvun alussa syntyneet. He menevät vähän samalla mielellä, osa siis, kuin nämä 40-luvulla syntyneet. Tullaan vähän, että tarvitseeko mun käydä täällä monesti.”
(te-toimiston työntekijä)

On tietenkin huomattava, että te-toimiston työntekijä tarkastelee ensisijaisesti työttömäksi jääneitä. Toisaalta juuri työttömyys työuralle sattuneena katkoskohtana tuo hyvin esiin työntekijän ja työelämän välisen suhteen tilan. Niin ikään se nostaa esiin työttömyyteen liittyvät häpeän tunteet ja niiden konkretisoitumisen te-toimistovierailujen yhteydessä.

Työelämän ja mahdollisen työntekijän välisen suhteen toista puolta siteeraamani te-toimiston työntekijä luonnehtii siten, että jos vanhimman ikäluokan työttömäksi jäänyt haluaisikin töihin, hän ei ikänsä vuoksi sinne pääse. Tätä samaa toistavat muutkin aineistojemme te-toimistotyöntekijät. Työelämän pelisääntömuutosteorian valossa on varsin ymmärrettävää, että 55-vuotiaiden ja sitä vanhempien ja toisaalta nykytyöelämän välillä on usein yhteensopivuusongelmia. Kenttä hylkii pelaajaa ja pelaaja kenttää. Työttömän status on kuitenkin varsin ei-toivottu ja siksi ”eläkeputki” antaa pelastavan käsitteen oman tilanteen määrittelylle. On helpompi olla ”putkessa” kuin työttömänä. Te-toimiston virkailijan myöhemmin haastattelussa käyttämien käsitteiden mukaan oikean eläkeputken ulkopuolelle jäävät 50-luvun alkupuolella syntyneet työt hakevat ovatkin ”kaukoputkessa”.

Työelämän vanhimman sukupolven kokemuksia voisi luonnehtia siten, että uusi työelämän pelikenttä näyttää heistä vieraammalta kuin muista sukupolvista. Tämä ei tarkoita, etteivätkö he voisi siellä pärjätä. Pärjääminen edellyttää kuitenkin usein tältä sukupolvelta hieman muita suurempia ponnisteluja ainakin siinä mielessä, että työntekijä saisi pelin juonesta kiinni. Vanhan pelin mestarin on asetuttava oppipojaksi. Toisaalta vanhassa työelämän pelissä työn tekemiselle oli määriteltä selkeä loppupiste, jonka varaan saattoi laskea. Vaikka työn tekeminen tämän pisteen, eli iän, saavuttamisen jälkeenkin oli mahdollista, maali,

voitto ja vapaus oli kuitenkin jo saavutettu. Näistä tekijöistä johtuen on ymmärrettävää, että moni (eivät tietenkään kaikki!) vanhempaan sukupolveen kuuluvista odottaa eläkettä ja kokee sen erityisesti työtömyysuhan alla houkuttelevaksi vaihtoehdoksi. Tällainen ”eläke-orientaatio” ei kuitenkaan missään tapauksessa tarkoita vähäistä työn arvostusta, vaan nimenomaan päinvastoin (ks. myös Haavisto 2010). Työttömän statusta vieroksutaan.

Toinen työelämän sukupolviraja on epäilemättä vielä edellistäkin vaikeampi asettaa paikoilleen. Sukupolvioppaaksi nostamani te-toimistotyöntekijä asetti sen vuoteen 1970. Itse olen yrittänyt usean vuoden ajan paikallistaa niin sanotusti työn ohessa tuota katkoskohtaa, eli testaillut sitä aina tilaisuuden tullen. Tältä pohjalta sanoisin, että edellinen vuosiluku osuu melko oikeaan kohtaan. Ehkä hinaisin sitä parilla vuodella ylöspäin, mutta kuten totesin, raja on liukuva ja yksilöiden kohdalla aina veteen piirretty. Mistä tuo raja sitten kertoo, jos edellinen raja kertoi työelämän kentästä vieraantumisesta ja eläkeorientaation määrästä (kuitenkaan työn arvostusta kyseenalaistamatta)?

”Raja 1972” kertoo ainakin ahdistuksen ja työelämän mielettömyyskokemusten määrän katkoskohdasta. Tuomo Alasoini on työn teon mielekkyyden ja työhalujen muutosta työolobarometrin pohjalta tutkiessaan todennut iän merkityksen. Hänen mukaansa nuorten (tutkimushetkellä vuonna 2005 luokkaan 18–24 –vuotiaat kuuluneiden) ikäryhmä eroaa selvästi muista myönteisemmällä asenteillaan ja odotuksillaan. Niin ikään ryhmä 25–34 –vuotiaat erottuu tätä iäkkäämmistä myönteisemmällä työn teon mielekkyyssodotuksillaan. Toisin sanoen nämä nuoremmat ikäluokat uskovat muita useammin suomalaisten palkansaajien työn teon mielekkyyden ja työhalujen olevan kehittymässä myönteiseen suuntaan. (Alasoini 2006, 13.) Tällainen oletus ja odotus voi nähdäkseni syntyä jonkinlaisesta työelämän pelikentän ”järjelliseksi kokemisesta”, toisin sanoen pelisääntöjen tuttuudesta. Alasoinin analyysissä käyttämät luokitukset ajavat rajan vuoteen 1971, tosin rajaa ei tutkimuksessa ole pyritty tarkoin paikantamaan, vaan se määräytyy teknisesti.

Pelisääntömuutosteorian pohjalta nuorimman sukupolven tapauksessa voidaan puhua siitä sukupolvesta, joka on suoraan astunut uudelle työelämän kentälle. Tällöin tarkoitetaan aikaisintaan 1990-luvun laman aikoihin työmarkkinoille tulleita. Käytännössä huomattava osa sukupolvesta lienee siirtynyt koulutuksen kentältä työelämän kentälle vasta 1990-luvun puolivälissä ja sen jälkeen. Tällöin nuorimmalla sukupolvella ei ole painolastinaan vanhan työelämän kentän tuntemusta, ei esimerkiksi omakohtaista kokemusta työelämästä ennen 1990-luvun alun lamaa. Lamaa edeltävä ”kulta-aika” ei ole osaidän työelämäkokemustaan. He eivät koskaan kuvitelleet tullessa pelaamaan herrasmiesmäiseen golfiin viikonlopputurnaukseen, vaan astuivat keskelle nopeatempoista jääkiekko-ottelua. Syntymälahjana saatu parempi yhteensopivuus kentän kanssa antaa nuoremmille tässä mielessä jonkinlaisen etulyöntiaseman.

Vaikka pelisääntömuutos ei suoraan tuota yhtä pahaa ahdistusta nuorimmalle sukupolvelle, työelämän rasisutestikijöitä hekään eivät toki pääse pakoon. Eräs ravintola-alalla keikkatöitä tekevä nuoren sukupolven edustaja kertoi työmuodon rasisutestikijöistä näin:

”Kyllä se varmaan on työnantajalle helppoa, kun heillä on ekstroja. Minä en ole oikeasti heidän listoillaan ravintolassa, vaan jollakin henkilöstövuokraamon, mitä kautta he käyttävät. Että sitten jos he eivät enää tarvitse mua, niin he eivät oikeastaan edes irtisano mua, vaan ei ole enää tunteja. Että heillehän se on helppoa, mutta meillä tämä on ikävämpi. Mulla tämä ekstra on ok, mutta tiedän, että monet ovat silleen, että haluaisivat vakituista mielummin ja ekstraaminen on kauhean rasittavaa.” (ravintola-alan naistyöntekijä, n. 25v vuonna 2008)

Vaikka ekstraamisessa on ikävät ja epäoikeudenmukaiset piirteensä, haastatellulle se on työmuotona ”ok”. On olemassa toisia, joille ekstrapaaminen, keikkatyö, on vielä epäsooivampaa.

EVAn tutkimuksestakin on mahdollista erottaa eri sukupolvia. Työelämän nuorin sukupolvi hahmottuu kyseisessä tutkimuksessa

ensinnäkin sitä kautta, että väite ”Työ on tärkein osa ihmisen elämänsisältöä” tuottaa iän mukaan tarkasteltuna käänteiskuvavastaukset vanhimpien ja nuorimpien ryhmien välille. Siinä, kun tutkijoiden käyttämän luokittelun mukaan kaksi kolmasosaa 56–65 –vuotiaista ja jopa kolme neljäsosaa yli 65-vuotiaista mieltää työn elämän keskeisimmäksi sisällöksi, alle 36-vuotiaista vastaava määrä kiistää asian. (Haavisto 2010, 25–27.) Tutkijoiden luokituksessa luokka ”alle 36-vuotiaat” osuu aikaisintaan 1974 syntyneisiin. Rento etäisyydenotto työhön koskeekin siis tutkijoiden hämmästykseksi eläkeläisten sijasta nuorta sukupolvea. Sama näkyy myös vapaa-ajan imun kohdalla, sillä vapaa houkuttelee tutkimuksen mukaan nuorempia enemmän kuin vanhempia. Edelleen nuoremmat ikäryhmät korostavat vanhempia vähemmän työhön itseensä ja työn teon moraaliin liitettävissä olevia asioita. Sen sijaan nuoret korostavat omaa ammatillista kehittymistä, osaamispääoman kartuttamista sekä lyhytaikaisia työstä saatavia onnistumisen kokemuksia. (Mt.) Tutkijat toteavatkin, että vaikka nuorempien asenteiden muuttuminen iän karttuessa on mahdollista, saattaa olla toisinkin.

”...1970-luvulla ja sen jälkeen syntyneet pienet ikäluokat pitävät puhetta työnteosta ”jokaisen velvollisuutena” tai ”ihmisen kunniana” itselleen olennaisella tavalla vieraampana kuin heitä edeltäneet, kyseiseen päätökseen ja eetokseen sosiaalistetut suuremmat ikäluokat.”
(Haavisto 2010, 38.)

Vastaavantyyppisiä havaintoja on tehnyt myös nuoria (vuonna 2009 ikäluokkaan 16–29-vuotiaat kuuluneita) työttömiä tutkinut Jaana Lähteenmaa, jonka mukaan havaittavissa on protestanttisen työetiikan rapautumista eikä esimerkiksi työn vakituisuus ollut hänen tutkimaalleen kohderyhmälle ensisijainen työn kriteeri, vaan työn mielekkyys oli huomattavasti tärkeämpi (Lähteenmaa 2009).

Voisi siis aavistella, että työtä tekevät oppivat työelämän pelisäännöt viimeistään sukupolvien vaihtuessa ja että nuori sukupolvi olisi jo hyvää vauhtia kehittelemässä omia selviytymisstrategioitaan. Tässä

kohtaa lienee myös reilua tunnustaa, että itse kuulun juuri ja juuri tähän nuorimmaksi työelämän sukupolveksi nimittämäni ryhmään. En koe uutta työelämän kenttää ”vieraaksi” eivätkä sen pelisäännöt minusta tunnu mahdottomilta, vaikka pelissä ei jossain kohtaa juuri tolkkua näyttäisi olevankaan (viittaen tällä erityisesti siihen, millaisiin puuhasteluihin työpäivät on pakko käyttää). Asemoidun kuitenkin siinä määrin lähelle sukupolvien rajaa, että koen, ellen aivan hengenheimolaisuutta, niin ainakin myötätuntoa suhteessa keskimmaiseen työelämän sukupolveen.

Mutta mikä sitten luonnehtii työelämän keskimmäistä sukupolvea? Heidän asemansa ei ole missään tapauksessa helppo. Vaikka kaikilla sukupolvilla on työelämän kentällä omat haasteensa, keskimmäisen sukupolven tilanne saattaa olla kaikkein vaikein. Kenties voitaisiin puhua ”petetyistä keski-ikäisistä”. Tämä sukupolvi on se, joka oletti lähteneensä pelaamaan golfia, mutta joutuukin vääjäämättä pelaamaan suuren osan työurastaan jääkiekkoa ja lennättämään vielä varsinaisen pelin ohessa lennokkeja. Väliinputoajaryhmän puhetta ja toimintaa leimaavat usein ristiriitaisuudet ja kompromissit. Erittäin hienosyisen pohdinnan uusista ja vanhoista pelisäännöistä sekä omasta asemoitumisestaan toisaalta ”nuorten muutosmyönteisten” ja toisaalta ”vanhojen metallimiesjäärien” joukkoon esitti muuan keskisuuren metallitehtaan (tutkimushetkellä 2004) noin 40-vuotias metallimies, jota siteerasin pitkästi väitöskirjassani (Järvensivu 2006).

Vanhan pelin taitamisesta ja jo historiaan painuneiden pelisääntöjen noudattamispyrkimyksestä nouseva asenne voi hankaloittaa työntekijän pelissä pärjäämistä olennaisesti, vaikka ihminen olisikin halukas kompromisseihin, saati sitten jollei kompromissihalua löydy. Näin kävi erään ravintola-alan työnhakijan kohdalla.

”Se oli sellainen paikka, että voisin kuvitella meneväni töihinkin. Sinnekään ei oteta kuin vuokrafirman kautta hakijoita ja vuokrafrmaan mä en mene. En missään tapauksessa. Kun joutuisi vaihtamaan paikkaa, että tänään menet tuonne ja huomenna tuonne, että ei. Kyllä mun täytyy jo iän puolestakin yhdessä ja samassa paikassa olla

päivä. Enkä mä muutenkaan lähde tuonne juoksentelemaan ympäri kyliä ja työkaverit vaihtumaan.” (ravintola-alan työnhakija, n. 53v vuonna 2008)

Jos edellä siteerattu henkilö suostuisi kompromissiin eikä vastustaisi vuokrafirmaa jo ”periaatteesta”, hän saattaisi työllistyä haluamaansa paikkaan. Haastateltava nosti vahvasti esiin ikäkysymyksen: vuokrafirmassa työskenteleminen ja työkavereiden vaihtuminen ei sopinut hänen ikäiselleen. Kenties se ei olisi niin suuri ongelma nuorimman sukupolven edustajalle?

Sukupolvien perusteellisempi pohdiskelu ja eri sukupolviin kuuluvien kokemusten erojen tarkempi tutkiminen olisi varsin paikallaan, jotta ymmärryksemme työelämän tulevista muutoksista ja tämän päivän haasteiden kohdentumisesta tarkentuisi. Tällä hetkellä elämme varsin paljon sen oletuksen varassa, että ikävuodet ja elämänvaihe ovat ratkaisevia ja ihmiset noudattavat saman ikäisinä samoja toimintamalleja. Entäpä jos tuo oletus ei tavoita todellisuutta tai tavoittaa siitä vain osan? Pystymmekö millään tasolla ennakoimaan, miten työelämän nuorimman sukupolven edustajat toimivat esimerkiksi kuusikymmentäviisivuotiaina? Itse ainakin toivoisin puuhaavani silloin jotain muuta kuin lennokkien heittelyä.

Sukupolvien omat säännöt

Edellä sanotun perusteella eri sukupolvien näkökulmasta luonteavat pelisäännöt ja todennäköisesti myös heidän käsityksensä pärjäämistä tuottavista pelistrategioista eroavat jonkin verran toisistaan. On kiinnostavaa, että työntekijät itse kertovat rohkeasti siitä, miten olisi hyvää ja oikeudenmukaista soveltaa eri sukupolviin erilaisia pelisääntöjä. Oletan, että työntekijät niin ikään hahmottavat erot pärjäämisen mahdollisuuksissa ja toivovat, että ne huomioitaisiin.

Sukupolvijaottelun teki myös keskisuuren metallitehtaan työntekijä, joka puolusteli pitkällä työurilla metallimiesten taipumusta

katsoa peli työpaikallaan loppuun asti. Vanhoilla metallimiehillä oli haastateltavan mielestä täysi oikeus pysyä paikoillaan, vaikka yrityksen toimintoja supistettiin ja työntekijöille tarjottiin uusia uria aukovia vaihtoehtoja.

”Katsotaan tämä nyt ensin loppuun ja ruvetaan sitten katselemaan, mitä katsellaan. Se vähän tuo porukka haisee siltä, että se on niin kypsynyt tuohon systeemiin, että se antaa mennä loppuun asti. Kun on niinkin pitkiä työrupeamia joka ainoalla. Se on eri juttu, kun että olisi ollut vain 2-3 vuotta.” (keskisuuren metallitehtaan miestyöntekijä)

Lyhyen aikaa töissä olleita, käytännöissä nuoria, olisi miehen mielestä voinut kohdella toisin. Se, mikä ei miehisessä työyhteisössä olisi ollut moraalisesti hyväksyttävää vanhemman ikäluokan kohdalla, olisi ollut siedettävissä nuorten tapauksessa. Toisaalta kuva ei ole aivan yksiselitteinen, sillä irtisanomisista toteuttaneessa naisvaltaisessa kuntoutuskeskuksessa taas vanhimpaan sukupolveen kuulunut nainen sääli nimenomaan työnsä menettäviä nuoria esimerkiksi näiden asuntolainojen vuoksi (Järvensivu 2006). Näkökulma oli kuitenkin näissä kahdessa tapauksessa eri: metallimies tarkasteli tilannetta kulttuurisen työnantajan ja työntekijän kohtalonyhteyden kehyksessä, kun taas kuntoutuskeskuksen nainen pohti tilannetta taloudellisen selviytymisen näkökulmasta. Suomalaiseen kulttuuriin myös kuuluu oman pärjäämisen esiin tuominen ja tällaisissa tapauksissa voidaan korostaa ”toisten” itseä huonompaa selviytymistä (mt.).

Omasta vaikeasta asemasta ei ole tapana puhua siten, etteikö tarpeeksi ponnistelemalla kaikesta huolimatta selviytyisi (Kortteinen 1992). Kuitenkin osa vanhemmista työntekijöistä tuntee alemmuutta havaitessaan oman heikon yhteen sopivuutensa uuden kentän kanssa. Tällainen alemmuuden tunne on omiaan hankaloittamaan pärjäämistä entisestään. Omia vahvuuksia ei huomata eikä niitä osata tuoda selväsanaisesti esiin. Suomalaisessa kulttuurissa huonoksi havaittu kentäyhteensopivuus vetää hiljaiseksi, kuten työ- ja elinkeinotoimiston työntekijä alla olevassa sitaatissa toteaa.

”Kun on niin paljon hyvin koulutettuja nuoria, jotka tietävät oman arvonsa. Vanhemmat ovat hiljaa. Se on alasta riippumatta.” (te-toimiston työntekijä)

Jos vanhemmat ikäluokat hiljenevät, moni nuori taas osaa hyödyntää kykyään hahmottaa kentän logiikoita ja käyttää pelisilmäänsä hyväkseen. Hän kantaa luontevasti hyvän tyypin viittaa. Nuori tietää arvonsa ja osaa myydä työnsä mukavaan hintaan. Myös uusi pelirytmi luontuu keskimäärin paremmin nuoremmalta sukupolvelta. Siihen kuuluvat saattavat jopa valita mieluummin kentän, jossa pelataan jääkiekkoa kuin golf-kentän. He ovat rohkeampia esittämään vaatimuksia, haluamaan työelämältä jotain. Tämä näkyy työnantajien suuntaan ja kuuluu heidän puheestaan.

”Tosin toiset ihmiset tykkää siitä, ovat sen luonteisia, että haluavat pitkiä potilassuhteita ja sellaista rauhallisempaa meininkiä, ettei niin hirveästi tapahdu koko ajan. Niin kyllä niitä jonkun verran on. Mutta se on sellainen tavallaan kahdenlainen. Että muun tyyppiseen on helpompi saada. Jotenkin tuntuu, että nuorilla ihmisillä on varsinkin niin, että he haluavat akuutimpaan hoitotyöhön, että he eivät välttämättä tällaiseen halua.” (terveydenhoitoalan työnantaja)

Terveysdenhoitoalan työnantajan oli helpompi löytää uusia työntekijöitä nopeatempoiseen hoitotyöhön kuin pitkäjänteisiä potilassuhteita ylläpitämään. Niin ikään terveysdenhoitoalan työntekijä on havainnut, että keikkaluonteinen työ, projektit ja jatkuva muutos sopivat paremmin niille, jotka eivät ole muuta rytmiä kokeneet.

”Että se jakaa ihmisiä vähän kahtia. On ne keikkaihmiset ja ne, jotka tykkäävät olla yhdellä osastolla koko ajan.” (terveysdenhoitoalan työnhakija)

Pelin henki paljastaa salaisuutensa nuoremmille eikä heidän tarvitse yhtä ponnekkaasti pohtia työelämän tolkun tilaa. Tämän hetken haas-

teemme on erilaisten sukupolvien huomioiminen työelämässä. Vaikka nuoremmilla sukupolvilla onkin etulyöntiasema sitä kautta, että uusi peli ei tunnu heistä yhtä oudolta kuin vanhemmista vanhaan peliin tottuneista, myös nuoret joutuvat etsimään pärjäämisstrategiansa. Edelliset sukupolvet eivät tarjoile niitä heille valmiina. Kuitenkin sopeutumisen haasteet ovat suuremmat vanhemmilla ikäluokilla. Lisäksi heitä ymmärrettävästi houkuttelee vapauttava mahdollisuus jättää uudet säännöt opettelematta ja antaa koko kenttä nuorempien käsiin. Vaikka työssä ja työn kautta voitettu kunnia ei enää tulevaisuudessa olisikaan keskeinen tavoite, kaikkia sukupolvia yhdistää kuitenkin haaste kehittää oma tapansa selviytyä (työ)elämästä. Jokaisen sukupolven on tavalla tai toisella ratkaistava, miten kirjoittaa itselle hyvän työn ja muun elämän tarina.

Vanhasta uuteen; mitä se tarkoittaa?

Kokoan edellä käsitellyt työelämän kenttää reunustavat pelisäännöt tässä luvussa yhteen ja peilaan niitä työelämän kentän eri toimijoiden näkökulmasta. Työelämän muutosta yhteenvetävien huomioiden ohella tuon esiin haasteita, joita muutos on nostanut eteemme.

Jatkuvan muutoksen läpileikkaamassa yhteiskunnassa esiintyy paljon heikkoja signaaleja, joista toiset vahvistuvat ja toiset heikkenevät tulevaisuudessa. On täysin mahdollista, että olen kokonaiskuvaa luodessani korostanut liikaa joitakin sellaisia signaaleja, jotka tulevatkin heikkenemään. Toisaalta olen voinut ohittaa jonkin keskeiseksi kasvavan signaalin. Nämä riskit on otettava, jos yrittää tarttua dynaamisen kentän muutosprosessiin ja hahmottaa menneen vastinpariksi nykyisyyden, jossa tulevaisuuden ainekset ovat jo iduillaan.

Tiivistykseksi työelämän muutoksista yritin ensin koostaa pelisääntömuutosten yhteenvetotaulukon, jossa olisivat olleet rinnakkain vanha ja uusi pelisääntö. Hylkäsinkin kuitenkin muutaman yrityksen

jälkeen ajatuksen, koska taulukko ei mielestäni olisi tehnyt oikeutta todellisuudelle. Kun yhteiskunnallinen todellisuus ja muutos ovat juonteita, jatkumoa ja virtoja, eikä selvärajainen taulukko ole aivan väärä tapa asioiden esittämiseen?

Toisaalta, kun tutkijalta viedään taulukot, hän taitaakin pudota tyhjän päälle. Miten esittää pelisääntömuutos mielekkäällä ja mahdollisimman totuudenmukaisella tavalla, mutta samalla myös lyhyesti ja ytimekkäästi? Yksi mahdollisuus on hieman taulukkoa epämääräisemmin luonnehtia muutosjuonteita ”vanhasta uuteen”, kuten tein alalukujen otsikoinnissakin. Tällöin työelämän pelisääntömuutoksia voisi hahmotella seuraavasti:

- Pelaajien väliset suhteet ovat muutoksessa, joka suuntautuu palkkatyösuhteen ja -työpaikan sisäisestä kohtalonyhteydestä kohti toisaalta bisnessuhteita ja toisaalta arvoyhteisöjä.
- Peli-aika ja pelitauot eivät enää ole yleisin normein säänneltyjä ja monille samanlaisia, vaan yhä enemmän periodittaisia, rajojen yli läikkäviä ja moninaisia.
- Pelaajalta odotettavat ominaisuudet ovat moninaistuneet eikä suurinta arvostusta enää nauti kokemusta tiukkarajaisesti kartuttanut ammattilainen, vaan joustava, moneen taipuva ja monitaitoinen tai kehittymislupauksia antava potentiaalinen hyvä tyyppi.
- Pelin organisoituminen puolestaan ei enää voi tapahtua organisaattiorakenteeseen keskittyvän etukäteissuunnittelun avulla, vaan peli organisoituu pelaajien toimesta kaiken aikaa uudelleen enemmän tai vähemmän avoimena prosessina.
- Tuomarin valtaa ei enää käytä esimies suoran kontrollin keinoin, vaan tavoitteita ja kontrollia asettavat monet eri lähteet pitkinä ketjuina, joissa kontrolloidut tavoitteenasettelut voivat olla keskenään hyvinkin ristiriitaisia. Kontrollin keinot ovat moninaistuneet yhtä lailla kuin kontrollin harjoittajatkin.
- Pelissä eteneminen, rangaistukset, palkkiot ja maali ovat henkilökohtaistuneet. Aiemmin henkilöstä irralliset ja yleisluonteiset koulutukset, palkitseminen, työttömyys ja eläköityminen ovat tulleet yhä enemmän henkilö- ja tilannekohtaisten neuvottelujen varaisiksi.

- Pelin tavoite, toimintaa ohjaava pääperiaate, on työn rajojen hukuttua ja sisältöjen muututtua etääntynyt rehellisestä oman työn hyvin ja loppuun tekemisestä. Ei kuitenkaan ole ollenkaan selvää, mitä on tullut tai tulossa tilalle tai ainakaan minä en pysty hahmottamaan muutosjuonteiden toista päätä. Työelämän pelin tavoite taitaa olla juuri nyt hieman hakusessa muiltakin kuin minulta. Näyttäisi siltä, että pärjätäkseen uudessa pelissä työntekijän olisi ainakin panostettava yhä enemmän työn tekemisen edellytysten ”uusintamiseen”. Tämä tarkoittaa monesti jatkuvasti paranevaa työn teosta kertomista, moneen suuntaan ”tarinoimista”. Menossa on kenties jonkinlainen työelämän diskursoituminen tai retorinen käänne, jossa ”kielitaito” ja erilaisten asemointien hahmottamiskyky nousevat vahvuuksiksi. Toisaalta tällainen tavoitteenasettelu ei taida riittää houkuttelemaan kaikkia työn teosta kiinnostuneita pelin pyörteisiin, vaikka kielipeliä pelaamisessa oma hohtonsa onkin. Kenties yhteisen päämäärän hyväksi työskentelevät arvoyhteisöt pystyvät tulevaisuudessa synnyttämään mielekkäämpää työelämää.

Näin esitetyt muutokset on ymmärrettävä väljiksi juonteiksi ja trendeiksi. Luonnehdinnat pyrkivät tarttumaan vauhdissa olevaan muutokseen, jonka alku on jotakuinkin 1980-luvulla ja loppupää 2010-luvulla. Luonnehdintojen perusteella työelämän muutos vaikuttaa melko huomattavalta. Onkin hyvä noteerata, että muutoksen esitystapa tuottaa mitä ilmeisimmin enemmän muutosta korostavan kuin pysyvyyttä painottavan lopputuloksen.

Toinen mahdollisuus on katsoa muutoksia, esimerkiksi edellistä luetteloa, etsien sieltä ylikäyviä logiikoita ja periaatteita. Koko kirjan ajan olen pyrkinyt loogisen kokonaisuuden rakentamiseen. Eri palojen on nähdäkseni sovittava edes jonkin verran yhteen systeemissä mielessä. Se ei tarkoita sitä, että muutosjuonteet sinänsä olisivat siististi yhteensopivia, vaan että niiden väliltä on pystyttävä löytämään syyseuraussuhteita ja muita vastaavia logiikoita. Joku voisi pitää tällaista lähestymistapaa liian rationaalisena huomauttaen, että yhteiskunnan kehityskuluissa ja ihmiskunnan toiminnassa on paljon satunnaisuutta

ja epäloogista. Tämä pitää paikkansa, mutta se ei mielestäni saa estää ihmistä pyrkimästä mielen, tolkun ja järjen etsimiseen. Ymmärtämisen yrittäminen tai tolkun tuottaminen on nähdäkseni yleisinhimillistä toimintaa, joka itsessään myös tuottaa keskinäisriippuvuutta ja systeemisiä kokonaisuuksia. Esimerkiksi jos yrityksen tuotevalikoimaa muutetaan ja huomataan käytössä olevan palkitsemisen sopivan huonosti uusiin tuotteisiin, mitä todennäköisimmin työyhteisö pyrkii muuttamaan palkitsemista yhteensopivammaksi tai kyseenalaistaa uusien tuotteiden tekemisen mielekkyyden. Työelämän kenttä ja siellä tapahtuva muutos on tietenkin tavattoman paljon suurempi ja monimutkaisempi kokonaisuus kuin yksittäinen työpaikka, mutta sama perusajatus toimii sielläkin. Epäsopivaa palaa tai sen ympäristöä voi yrittää muuttaa.

Jos yrittää katsoa yksittäisten muutosten yli ja etsiä mahdollisimman moneen pelisääntöön osuvia systeemin muutossuuntia, työelämän muutoksesta näyttäisi nousevan kaksi juonnetta yli muiden: ensinnäkin henkilökohtaistumisen, subjektivoitumisen tai henkilöön osumisen periaate sekä toisaalta työn (ja vapaan) uudenlaisen rytmittymisen trendi. Henkilökohtaistuminen tarkoittaa Julkusen (2008) mukaan yhteisöjen antaman suojan murenemista. Yhteisöjen katoamista se ei kuitenkaan nähdäkseni tarkoita, ennemminkin lisääntyntä tarvetta muodostaa itse omat yhteisönsä sen sijaan, että ne tarjoitaisiin valmiina.

Työn muuttuminen entistä enemmän henkilöön osuvaksi ja rytmittyminen uudella tavalla ovat hyvin yhteen sopivia piirteitä. Molempiin liittyy työn ja vapaan, toiselle annetun ja oman rajankäynti. Työelämän muutos koettelee selvästi työn ja vapaan rajapintaa ja kenties tämä piirre olisi nostettavissa esiin perustavanlaatuisimpana muutuskulkuna, jos sellainen olisi valittava. Kyse on työelämän kentän ja muiden kenttien välisestä rajauksesta, työn määrittelystäkin. Ei ole ihme, että tällaisessa tilanteessa juuri pelin kantava pääperiaate, työn teon tavoite jää auki ja vaivaamaan.

Olisi houkuttelevaa tyytyä toteamaan, että työelämän muutoksessa on piirteitä, jotka ovat kutistaneet vapaan aluetta. Työ on menettänyt rajansa ja tunkeutunut syvälle vapaa-aikaan ja persoonaan, minkä vuoksi moni työntekijä on yhä syvemmin kapitalistisen työnantajansa ja sen

harjoittaman kontrollin vanki. Tämä on kuitenkin vain toinen puoli totuutta. Tilanne muuttuu monimutkaisemmaksi, jos aletaan miettiä ylipäänsä työn ja vapaan rajautumista. Onko esimerkiksi historiallisia kehityskulkuja peilinä käyttäen ideaalina pidettävä työstä vapaata vai työssä vapaata ihmistä? Tulisiko vapaan rajautua selkeästi työstä vai olisiko työn ja vapaan päinvastoin kurouduttava tiukemmin yhteen?

Vaikka ei intoutuisikaan filosofisista pohdinnoista, jokaisen ratkottavaksi nousee elämän arjessa koko joukko samaan problematiikkaan liittyviä kysymyksiä: Millaisen työn haluan? Toteutanko itseäni työssä vai työstä huolimatta? Miten suuri osa identiteetistäni muodostuu työstä? Pystynkö allekirjoittamaan työnantajani tavoitteet ja toimintatavat tai pystynkö olemaan kokonaan ajattelematta niitä? Miten paljon teen työtä? Otanko hoitaakseni vielä nuo tehtävät? Mihin suostun ja mihin en? Milloin teen työtä ja milloin olen vapaalla vai koenko vapautta työssäni? Vaikka näitä kysymyksiä on jossain muodossa pohdittu likipitään kautta-aikojen, tällä hetkellä niihin vastaaminen lienee vaihtoehtottomampaa kuin ennen. Jokaiselta odotetaan omannäköisiä ratkaisuja ja kykyä perustella ne.

Olen esittänyt jo edellisissä luvuissa kenties enemmän kysymyksiä kuin olisi ollut asiantuntijan statuksen hankkimisen kannalta viisasta. En kuitenkaan malta vieläkään lopettaa kysymysten esittämistä ja tulevaisuuden haasteiden pohtimista. Kysymykset nousevat osin heikosti tunnetuista ja tutkituista työelämän pelikentän kohdista – työelämässä riittäisi vielä runsaasti tutkittavaa. Osa niistä taas kehkeytyy siitä, etteivät tutkijat voi antaa vastausta asiaan, joka edellyttää arvojen puntaroimista ja moraalista sopimista.

Jotkut työelämän muutoksista tuottavat päänvaivaa lainlaatijoille, edunvalvojille ja erilaisten tukijärjestelmien kehittäjille, sillä ne ovat ristiriidassa tämänhetkisen lainsäädännön kanssa eivätkä olemassa olevat järjestelmät taivu uuden työelämän kentän toimijoiden tarpeisiin. Tällaisia ovat esimerkiksi työn ja sen tekemisen uusi ajallinen rytmittyminen ja uudentyypiset työsuhteiden järjestämisen tavat, jälkimmäisten äärimuotona töiden ja tekijöiden kohtaaminen ilman varsinaista työnantajaa. Päättäjät joutuvat esimerkiksi miettimään,

pitäisikö yhteiskunnan pyrkiä tasoittamaan uusin periaattein sen jäsenten toimeentuloa niin ajallisessa kuin erilaisten töiden arvostamisen mielessäkin. He joutuvat ottamaan kantaa siihen, mikä on töiden määräraikaista kestoa koskevan lainsäädännön merkitys lyhyiden sitoutumisten aikakaudella. Entä tuotetaanko määräaikaaisuuksien kautta kenties tulevaisuudessa molemminpuolista työsuhteen turvaa vai kiinnostaako sellaisten käyttö enää ketään? Jos työntekijän työsuhteturva on hänen osaamisensa, miten erottaa työntekijän osaaminen työnantajan osaamisesta, jota tällä on vielä nykyisin oikeus varjella? Kenen salaisuus on ”ammattisalaisuus”? Rajoittaako työntekijää koskeva kilpailukielto tämän riittävää työnsaantia silpputyöelämässä?

Mitä tehdä työajolle? Onko tarvetta laajamittaiselle työaikaremontille johtuen esimerkiksi intensiivisiä pyrähdyksiä sisältävästä periodittaisesta työn tekemisen tavasta? Tai miten auttaa työntekijöitä työnsä rajaamisessa? Mitä tehdä erityisesti naisille, jotka vastuuntunteen ja liian innokkuutensa vuoksi vapaaehtoisenoisesti ottavat tehtäväkseen liikaa töitä? Löytyykö naisista itsestään voimaa vastustaa kiusauksia vai pitäisikö heitä tasa-arvon nimissä ”holhota”? Millaisia uusia työsuhdemuotoja tarvitaan, jos työnantaja-työntekijä -jakolinja hämärtyy? Pitääkö uuden pelin kanssa heikommin yhteensopivat ikääntyneet tasapaksuna ryhmänä pakottaa luopumaan mestarinviitasta ja asettaa heidät oppipojan rooliin? Vai voisiko sen sijasta lisätä suvaitsevaisuutta ja antaa mahdollisuuksia yksilöllisille reiteille tunnustaen sen, että joillakin työhalua ja -kykyä riittää likipitään hautaan saakka, kun taas toisten kohdalla ne ovat kiivaassa muutospyrteessä hiipuneet jo paljon aiemmin? Entä voisivatko jälkimmäiseen ryhmään kuuluvatkin edelleen tehdä jotain arvokasta ja työkseen tunnustettavaa? Miten ylipäänsä varmistaa kaikkien hyvin erilaisten ryhmien ja ihmisten tarpeiden ja erityisvahvuuksien huomioiminen?

Oppilaitosväki ja oppisisältöjen laatijat opetusministeriötä myöten joutuvat tällä hetkellä miettimään, mitä heidän toiminnalleen tarkoittaa monitaitoisuusvaatimusten ja yritysکوhtaisen osaamisen korostuminen suhteessa ammattiosaamiseen. Millainen haaste muodostuu uusien oppimisen muotojen kehittelystä, kun koulutuksella on myös muita

merkityksiä kuin yritysten tarpeiden palveleminen ja kun mahdollisuudet tosiasiaissa palvella jokaisen yrityksen tarpeita ovat rajalliset? Onko moraalisesti oikein yrittää kasvattaa ihmisissä niitä taitoja, joita tämän päivän työelämä pyytää? Tai mikä olisi työelämän pyytämien taitojen ja osaamisen vaihtoehto? Onko esimerkiksi oikein ja järkevää kasvattaa alakoulusta asti lapsia sietämään paineita ja stressiä vaikkapa nykyisin jo ensimmäisellä luokalla käytetyillä matematiikan kuntotesteillä, joissa muutamassa minuutissa pyritään laskemaan kymmeniä yksinkertaisia laskutehtäviä ja annettua aikaa kiristetään sitä myöten, kun ”edistystä” tapahtuu? Tuleeko sairaanhoitajiksi haluavia karsia koulutuksesta jaksamisosaamisen perusteella? Vai voiko jäädä odotamaan, että päättäjät kokisivat tolkullisemmaksi kohdentaa rikkaan yhteiskuntamme resurssit toisin ja mahdollistaa riittävät henkilöstömäärät edes inhimillisen elämän kannalta kaikkein tärkeimmille aloille? Pitääkö kouluttaa joustavaa asennetta vai kriittistä suhtautumista, kun edellisellä todennäköisesti pärjäisi taloudellisessa mielessä paremmin? Entä myöntääkö työvoimapolitiittisen koulutuksen status meikkauskurssille ja tyylikoulutukselle? Vai pitäisikö voimavaroja kohdentaa pelisääntöneuvottelujen aikaansaamiseen työpaikoilla?

Työnantajaroolissa toimivien suuri haaste tulevaisuudessa on keksiä, miten houkuttaa heikosti sitoutuvia ja valikoivia työntekijöitä ja miten ylipäänsä säilyttää työnantajastatus uudenlaisten työtä tekeviä kiinnostavien työsuhdemuotojen mahdollisesti vallatessa markkinoita. Entä kuinka puuttua kehityskulkuun, joka uhkaa niin työhaluja kuin protestanttista työetiikkaakin? Miten luoda työpaikasta sellainen, että se ruokkisi työntekijän innostusta, houkuttelisi hänet mukaan pärjäämispeliin? Miten saattaa töiden sisällöt mielekkäiksi? Tai miten löytää rohkeus jakaa valta ja päätöksenteko tulevaisuudessa aivan uudella tavalla työntekijöille?

Haluan vielä erikseen korostaa yhtä eteemme avautuvista haasteista. Teen niin sen vuoksi, että kyse on problematiikasta, jolla on rakenteellinen ja historiallinen taipumus jäädä ”tärkeämpien asioiden” varjoon. Näin siitä huolimatta, että kaikkia yhteiskunnan jäseniä pitäisi koskettaa sukupuolten välisen tasa-arvon kehitys työelämässä. Näyttää

siltä, että työelämän muutoksen mukanaan tuomat ongelmat eivät realisoitu samanlaisina miehille ja naisille. On tietenkin varsin vahvaa kategorisointia puhua yleisesti ottaen miehistä ja naisista sivuuttaen toisaalta näiden samankaltaisuudet sekä toisaalta henkilökohtaiset erot. Sekä laajasti yleistettävät että omat laadulliset tutkimukseni viittaavat kuitenkin varsin vahvasti siihen, että työelämän muutosten vaikutuksia tulisi tarkastella ja tarkemmin tutkia erikseen miesten ja naisten kohdalta. Tutkimisella tarkoitan tässä yhteydessä tutkijoiden tekemien tutkimusten ohella myös - ja ennen muuta - jokaisella työpaikalla tehtävää arkipäivän havainnointia ja pohdiskelua. Aivan erityisen kriittiseltä ryhmältä vaikuttaa melko korkeasti koulutettujen, mahdollisesti esimiestehtäviäkin hoitavien nuorehkojen ja varhaisessa keski-iässä olevien naisten ryhmä. Tämä on lisäksi se ryhmä, jolle kasaantuu työelämän ulkopuolista hoivavastuuta sekä lapsista että vanhuksista. Miten nämä naiset jaksavat viedä elämänsä kunnialla läpi? Miten näitä kaikesta vastuuta ottavia estetään kahmimasta tehtävään ylettömiä työkuormia nykytyöelämässä tyypillisten jatkuvien työnjako- ja organisointineuvottelujen tuoksinassa (vieläpä miehiä huonommalla palkalla)? Miten heitä suojataan ristiriitaisilta tavoitteenasetteluketjuilta, kun heitä ohjaa halu tehdä kaikki onnellisiksi? Samoin olisi tietysti tutkailtava, löytyykö vastaavasti miesten kohdalta jokin oma vaaramomenttinsa. Kenties esimerkiksi naisia heikompi yhteensopivuus feminiinistyneen ja ”reproduoituneen” työelämän kentän kanssa?

Työelämän kentän pelisääntöjen muutokset koskettavat viime kädessä meitä jokaista työtä tekevää. Me kaikki joudumme miettimään tapoja pärjätä uudenlaisessa pelissä. Tätä pohdintaa saattaa helpottaa kentän hahmottamisen ohella toisten kenttäpelaajien strategioiden tuntemus ja asemointi. Tähän teemaan siirryn seuraavaksi.

PÄRJÄÄMISSTRATEGIAT JA NIIDEN MUUTOSVOIMA



Olen edellä hahmotellut työelämän kenttäpelaajien kertoman perusteella kentän vanhoja ja uusia piirteitä sekä tuonut esiin pelisääntöjen muuttumisen mukanaan tuomia haasteita ja kysymyksiä. Esitin myös, että toiset ihmiset sopivat uuden kentän kanssa paremmin yhteen kuin toiset ja että tämä todennäköisesti vaikuttaa heidän mahdollisuuksiinsa pärjätä uudella kentällä. Sukupuolella ja sukupolvella on tässä merkitystä, mutta epäilemättä muillakin tekijöillä.

Hieman paradoksaalisesti paras yhteensopivuus työelämän uuden pelikentän kanssa ei välttämättä tuota yksiselitteisesti parasta pärjäämistä. Vaikka vanhemmat ikäluokat joutuvatkin muutosten myötä pohtimaan nuoria enemmän työelämän tolkun tilaa ja kokevat uuden pelin oudoksi, he saavat voimavaroja esimerkiksi näköpiirissä siintävästä pelin maalista ja monissa tapauksissa ylipäänsä helpomman elämänvaiheen kautta. Taloudelliset huolet ja lapsiin liittyvät haasteet ovat heillä keskimäärin pienempiä. Niin ikään vaikka työelämä on feminisoitunut ja muokkaantunut aiempaa enemmän naisyhteensopivaksi, se asettaa tätä kautta myös huomattavan jaksamisansan nimenomaan naissu-

kupuolelle. Vaikka miesten yhteensopivuus nykytyöelämän kanssa ei välttämättä ole aivan yhtä hyvä kuin naisten ja tämä varmasti aiheuttaa tiettyjä sopeutumisongelmia, heitä ei kuitenkaan vaivaa riittämättömyyden tunne samassa mitassa kuin kaikista rajattomista tehtävistä ja alati laajenevista yhteistyösuhteista huolen kantamista yrittäviä naisia. Näin siis oletan, mutta lisätutkimukset olisivat tarpeen. Joka tapauksessa kaikkien työelämän kentällä toimivien eteen piirtyy koko joukko varsin vaikeita kysymyksiä; kullekin vähän omanlaisiaan. Näitä luettelin edellisessä luvussa.

Tässä kohtaa kirjaa muutan työelämän kenttäpelaajien roolia työelämän kuvaajista ja muutoksen kohtaajista pelisääntöjen muokkaajiksi. Kohdennan tarkastelun työelämän kentän päätoimijoihin, työntekijöihin ja työnantajiin, ja siihen, miten he ottavat haasteet vastaan ja millaisin tavoin he vastaavat eteen piirtyviin kysymyksiin. Vaikka muillakin tahoilla, kuten työelämää koskevaa lainsäädäntöä ja tukipalveluja kehittäville tai edunvalvontajärjestöillä, on runsaasti vaikutusvaltaa suhteessa työelämän kenttään, työtä tarjoavat ja sitä tekevät ovat kuitenkin ensisijaisia kentän toimijoita, joiden arkiset valinnat väijäämättä muokkaavat kokonaisuutta. Muut tahot pyrkivät lähinnä valvomaan, säätelemään, ohjaamaan ja tukemaan heitä – kunnostamaan kenttää.

Työelämän kentän muokkaus tapahtuu työntekijöiden ja työnantajien pärjäämisstrategioiden kautta. Puhun tässä yhteydessä pelistrategioista ja pärjäämisstrategioista, joilla tarkoitan työelämän kenttäpelaajien kunnialla selviytymiseensä ja työn mielekkyyden parantamiseen käyttämiä keinoja ja toimintatapoja. Pertti Alasuutari käyttää selviytymisstrategian käsitettä laajassa mielessä viittaamaan yksilön kehittämään yleiseen elämänsentteeseen, jonka avulla hän pystyy kokemaan mielekkyyttä ja säilyttämään itsekunnioituksensa. Hänen mukaansa selviytymisstrategioita voidaan rakentaa kaikenlaisten motiivien ympärille, mutta niitä voidaan rakentaa vain sosiaalisessa kontekstissa. Vaikka selviytymisstrategioista voidaan psykologisessa tarkastelussa löytää paljon yksilöllistä väriä, erilaisuutta ja ainutkertaisuutta, kaikkien strategioiden rakennuspalikat ovat kuitenkin

yhteisiä. Osa strategiasta tulee toimijan aseman mukana, vaikka eri yksilöt voivat omaksua samaa toimijan asemaa varten täysin erilaisen strategian. Lisäksi selviytymisstrategiat rakennetaan tyypillisesti niistä aineksista, joita julkinen keskustelu tuottaa. Alasuutarin mukaan toimivan strategian antama mielihyvä tulee osittain siitä, että sen voi menestyksekkäästi kommunikoida toisille ja nämä ymmärtävät strategian idean. Vastaavasti kommunikoitu selviytymisstrategia vaikuttaa jälleen julkisiin puhetapoihin. (Alasuutari 2007.)

Ymmärrän pärjäämisstrategian kutakuinkin samoin kuin Alasuutari selviytymisstrategian, vaikken tarkastelekaan sitä yksilön elämänasenteena, vaan ennemminkin yksittäisenä ”toimenpiteenä” lähentyen sikäli jossain määrin myös selviytymiskeinon käsitettä. Pyrin kuitenkin pärjäämisstrategian käsitteellä ottamaan etäisyyttä selviytymisen käsitteeseen. Pärjääminen voidaan työelämän tutkimuksessa ymmärtää selviytymistä moniulotteisemmaksi käsitteeksi (ks. Kortteinen 1992). Työelämän kenttäpelaaja voi kehittää pärjäämisstrategian myös tätä hetkeä paremman pärjäämisen mielessä – ei pelkästään (epätoivoisessa) tilanteessa, josta selviytyminen vääjäämättä edellyttää jonkinlaisen strategian rakentamista tai soveltamista. Esimerkiksi Saija Katila (2000) käyttää maatalousyrittäjiä koskevassa tutkimuksessaan selviytymisstrategian käsitettä pohtiessaan, miten maatalousyrittäjät ovat vastanneet yhteiskunnan asettamiin muutoshasteisiin. Mielestäni pärjäämisen käsite sisältää ja sallii tällaista eteen piirretyistä muutoshasteista selviytymistä enemmän toimijuutta.

Käytän pärjäämisstrategian käsitettä siten, että kontekstoin kuitenkin pärjäämisstrategian osaksi työelämän pelikenttää ja kohdennan huomion erilaisiin kentältä löytyviin strategioihin, en niinkään yksilötoimijoihin. Yksilönäkökulmasta tehdyssä tarkastelussa olisi varmasti löydettävissä esimerkiksi useiden pärjäämisstrategioiden yhtäaikaista tai peräkkäistä käyttöä. Niin ikään pelikenttätarkastelussa oletan strategian ja kentän olevan vuorovaikutteisessa ja keskinäisriippuvaisessa suhteessa. Näin ollen myös kenttäpelaajan käyttämä strategia voi sekä uusintaa että muuttaa kenttää eikä mikä tahansa strategia ole mahdollinen. Tarkennan huomion työelämän kenttään systeemisenä

kokonaisuutena. Samalla irrottaudun jossain määrin Alasuutarille läheisestä puhetapojen, diskurssien tarkastelusta. Työntekijät ja työnantajat toki puhuvat strategioistaan, enhän muuten olisi niitä voinut haastatteluista koostaakaan. Luonnollisesti kertomukset myös ovat linkityksissä ”julkisiin puhetapoihin”. Toisaalta strategioiden käyttöön liittyy kommunikoimattomuutta ja osa toiminnasta on melko vähäisessä määrin reflektoitua ja pohdiskeltua. Puhetavat eivät kuitenkaan ole analyysini keskiössä, vaan puheen sisältö, eli se, millaisia strategioita työelämän kenttäpelaajat kertovat käyttävänsä. Laajennan parissa luvussa tarkastelua aineistostani löytyvien kertomusten ulkopuolelle, koska palkkatyöhön kontekstoituva aineistoni on selvästi puutteellinen suhteessa siihen, miten työelämän kentällä tänä päivänä voi pärjätä.

Työntekijöiden ja työnantajien strategiat syntyvät suhteessa toisiinsa, eräänlaisina reaktioketjuina. Yhden toimijan strateginen siirto on omiaan vaikuttamaan muiden toimijoiden seuraaviin siirtoihin kuin shakkipelissä. Työelämän tapauksessa tämä keskinäisriippuvuus toimii erityisesti työntekijöiden ja työnantajien välillä. Työntekijöiden ja työnantajien vastakkainasettelun tarkasteluun nostaen olisi mahdollista puhua jopa ketjuista, joissa toisen osapuolen käyttämä strategia synnyttää toisen osapuolen vastastrategian ja tämä jälleen uuden vastastrategian ja niin edelleen (Järvensivu 2007). Toki työntekijästrategiat ovat myös sidoksissa toisiinsa, samoin työnantajien strategiat. Toisten strategiat saattavat toimia toisten esimerkkeinä, minkä voi havaita vaikkapa tuoreen downshiftaus-toiminnan leviämisestä julkisuuden henkilöiden keskuudessa ja mitä oletettavimmin sieltä hiljalleen laajemman ihmiskunnan keskuuteen. Bourdieun mukaan tällainen leviäminen noudattaa tiettyä logiikkaa, jossa erilaisissa arvohierarkioissa matalammalla sijaitsevat henkilöt omaksuvat korkeammalla sijaitsevien ihmisten toimintakäytäntöjä ja arvostuksia (Bourdieu 1987).

Vaikka puhun tässä yhteydessä pelivertaukseen soveltuvien strategian käsittein, on hyvä huomata, etteivät kuvaamani pelistrategiat ole strategiariihen systemaattista ja rationaalista tuotetta. Niissä on paljon spontaania, selkäytimestä tapahtuvaa ja satunnaistakin. Esimerkiksi työnantajat eivät välttämättä suurin ponnistuksin ja tietoisesti kehittele

vastastrategioita työntekijöiden käyttämille strategioille eivätkä välttämättä edes kovin paljoa reflektoi niitä kaikkia. Ihmisten toiminta on aina vain rajallisen rationaalista. Tämä ei sulje pois sitä, etteikö toiminta silti voisi olla tolkullista, eli ymmärrettävää ja mielekästäkin. Kyse on eri toimijoiden kentällä selviytymiseen, pärjäämiseen tarvittavasta sosiaalisesta toiminnasta, jota voidaan etäisyyttä ottaen hahmottaa strategian ja vastastrategian käsittein. (Ks. myös Bourdieu 1987.)

Olen koostanut työntekijöiden ja työnantajien pelistrategiat etsimällä ja poimimalla niitä aineistostani. Kysyin aineistoa läpikäydessäni, miten ja millaisin toimintatavoin työntekijät ja toisaalta työnantajat ratkovat vastaan tulevia ongelmia ja yrittävät pärjätä uudella tapaa pyörivässä työelämän pelissä. Löydettyäni näitä keinoja järjestelin niitä ja suhteutin toisiinsa. Huomasin, että strategiat eroavat toisistaan merkittävästi siinä, miten paljon niiden soveltaminen muuttaa työelämän kenttää ja peliä. Tämä on työelämän muutoksen tarkastelun kannalta erityisen kiintoisaa. Strategiat olivatkin jaoteltavissa passiivisiksi, aktiivisiksi ja luoviksi suhteessa siihen, miten suuressa määrin ne sisältävät muutospotentiaalia, toimijuutta. Esimerkiksi osa työntekijöiden käyttämistä strategioista uusintaa vanhaa tai tämänhetkistä työelämän kentän peliä, kun taas osa ottaa siihen selvästi enemmän etäisyyttä. Työelämän tutkimuksessa on ollut tavallista jälkimmäisten kohdalla puhua vastarinnasta suhteessa palkkatyöhön tai sen joihinkin piirteisiin.

Tutkijoita on koko kapitalistisen palkkatyöyhteiskunnan ajan pohdittanut kysymys työntekijöiden suostumisesta palkkatyöhön, eli esimerkiksi työmotivaatioon liittyvät kysymykset, sekä työntekijöiden ilmentämä vastarinta, suostumuksen epääminen. Näihin kysymyksiin on kehitelty radikaalimpia ja vähemmän radikaaleja vastauksia. Ensin mainituista käyvät esimerkiksi marxilaisen tradition edustajat. Tänä päivänä esimerkiksi niin sanotuissa prekariaattikeskustelussa elää ajatus siitä, että työvoimalla on nyt sellainen uudenlainen koostumus, joka pystyy uhkaamaan pääoman valtaa ja pakottamaan tuotannon suhteet uuteen muotoon. Ajatuksen mukaan nykyisenä tuotannon moottorina toimivat aivot ja kehot tarvitsevat kyllä edelleen toisia kumppaneita

tuottaakseen arvoa, mutta toisten läsnäoloon ei enää tarvita pääoman orkesterointia. Suomeksi sanottuna kapitalistinen työnantaja tulee tarpeettomaksi. (Ks. Julkunen 2008.)

Radikaalin vastarinnan pohtimisen ja vallankumouksen ideoinnin ohessa on esiintynyt tutkimuksellista kiinnostusta pienempimuotoiseen vastarintaan, joka ei sinällään uhkaa olemassa olevaa järjestelmää, mutta on omiaan muuntamaan sitä (Burawoy 1979). Tämäkin vastarinta voidaan ajatella työelämän pelisääntöjen muokkaamisen yhdeksi moottoriksi. Pelisäännöt hioutuvat kentän eri toimijoiden välisessä vuorovaikutuksessa, jolloin työntekijöiden toiminta on omiaan jättämään jälkensä kenttään ja yhteisiin pelisääntöihin.

Työntekijöiden kohdalla toimijuus saakin palkkatyöyhteiskunnan kontekstissa vielä hieman erilaista lisäsyvyä kuin työnantajien kohdalla. Tämän huomion ohjaamana käsittelen työntekijöiden pärjäämisstrategioita ja sitä kautta myös vastarintaa työntekijöiden pelistrategioiden kaksiulotteisen toimijuusjatkumon kautta. Ensinnäkin teen jaottelun suostumuksen ja suostumattomuuden välille. Tällä ilmennän sitä, onko pelistrategia omiaan ottamaan etäisyyttä kapitalistisesta palkkatyöyhteiskunnasta ja palkkatyösuhteesta vai asemoituuko strategia näiden sisään. Suurin osa strategioista edustaa jälkimmäistä, maltillista, mallia. Toiseksi käytän jaottelua passiivisuus-aktiivisuus-luovuus. Tämä aspekti valottaa yleisemmin strategian sisältämää toimijuuden astetta ja luonnetta suhteessa tämän hetken työelämään. Näillä välineillä on mahdollista tuoda esiin käytettyjen strategioiden muutosvoimaa.

Alla olevassa taulukossa on yhteenvetotyyppinen kooste työntekijöiden pelistrategioista jaoteltuna kahden mainitsemi ulottuvuuden perusteella. Seuraavat luvut avaavat taulukkoa tarkemmin. Taulukko pohjaa tutkimusaineistoistani sekä täydentävästi muiden tutkimuksista löytämiini työntekijöiden käyttämiin strategioihin, jotka olen suhteuttanut niiden sisältämään työelämän kentän muutospotentiaaliin. Jälleen kerran taulukko ei ole paras mahdollinen esitystapa, koska kyse on jatkumoista. Teknisistä syistä pakotan kuitenkin tässä kohtaa pelistrategiat pienellä väkivallalla lokeroihin. Mieluiten olisin sijoittanut monet pelistrategioista lokeroiden väliin.

Taulukko 2. Työntekijöiden pelistrategiat ja niiden sisältämä toimijuuden aste suhteessa työelämän kentän muuttumiseen.

	<p>Passiivinen: Strategia ei osallistu työelämän pelin muuttamiseen kohti uutta, vaan se uusintaa vanhaa kenttää ja peliä</p>	<p>Aktiivinen: Strategia muuttaa pelin kokonaisuutta (jos riittävän moni omaksuu sen)</p>	<p>Luova: Strategiaan sisältyy merkittävä määrä muutosvoimaa (jos riittävän moni omaksuu sen) Tämän luokan kohdalla suostumus ja suostumattomuus saattavat sekoittua uudenlaiseksi kokonaisuudeksi</p>
<p>Suostumus: Strategia jää palkka-työsuhteen tai palkkatyö-yhteiskunnan sisään</p>	<p>Muutosten kieltäminen Hallinta etäisyyden säätelyllä</p> <ul style="list-style-type: none"> • Huumori • Psykelääkkeet <p>Vaatimukset paluusta vanhaan työelämän peliin</p>	<p>Omat "sovellukset" Kompromissit Työpaikan, alan vaihto Koulutus- tai perhevapaat taukoina työn tekemiseen Osa-aikatyö Keikkailu Periodittainen työn teko (Työelämä)downshiftaus (Mikro-/pien)yrittäjyys</p>	
<p>Suostumattomuus Strategia ottaa etäisyyttä palkkatyösuhteesta tai palkkatyöyhteiskunnasta</p>		<p>Osuuskunnat Pako perheeseen Ekologinen elämäntapa</p>	<p>Uudenlaiset työsuhtemuodot Uudenlaiset työt, työn määrittelyt ja tavoitteet Yhteiskunnallinen yritys ja yrittäjyys Produsage (käyttäjätuotanto) Open source (avoin lähdekoodi) Living lab (ei yleisesti käytettyä suomennosta)</p>

Työnantajien pärjäämisstrategioita käsittelen samalla logiikalla, mutta kaventaen toimijuusjatkumon yksiulotteiseksi. Tämä johtuu siitä, että suostumus palkkatyöhön ja sen rakenteeseen on tapana ymmärtää nimenomaan työntekijöiden osaksi, ei työnantajia koskevaksi seikaksi. Edellä hahmoteltujen luovien pärjäämisstrategioiden kohdalla voisi toki todeta, että siinä määrin kuin työnantajat lähtevät kaikkein ”radikaaleimpiin” strategiakehittelyihin mukaan, he tulevat myös ottaneeksi etäisyyttä palkkatyön rakenteista ja sen sisältämistä alistussuhteista. Näin ollen työnantajien strategioiden kaksiulotteinen käsittely olisi myös periaatteessa mahdollista.

TYÖNTEKIJÖIDEN PÄRJÄÄMISSTRATEGIAT



Käsillä olevassa luvussa tarkastelen työntekijöiden pärjäämisstrategioita, eli työntekijöitä työelämän pelikentän säilyttäjinä ja muuttajina. Kuvaan, miten kentän sisältämistä haasteista huolimattakin työntekijät selviytyvät ja löytävät tavat, joilla pärjätä ja löytää mielekkyyttä.

Passiiviset pärjäämisstrategiat

Liian monissa johtamisoppaissa ja alan tutkimuksissa työntekijät kirjoitetaan passiivisiksi. He jäävät näkymättömiksi, äänettömiksi ja voimattomiksi uudistusten kohteiksi. Vaihtoehtoisesti, jos heitä kohdellaan aktiivisina toimijoina, heidät kuvataan muutosvastarintaisiksi, työpaikan asioita heikosti ymmärtäviksi ja koulutuksen tarpeessa oleviksi kehityksen jarruiksi. Jos työelämän kenttäpelaajien ydinjoukko todella koostuisi äänettömistä, vallattomista tai heikosti todellisuutta

hahmottavista, työt eivät ylipäänsä tulisi tehdyiksi. Siinä määrin paljon järjen käyttöä ja epävirallista organisoimista yksinkertaisimmaltakin ulkopuolisesta vaikuttava työprosessi jatkuvasti vaatii, kuten aiemmin tässä kirjassa on todettu.

Passiivisen leiman antaminen on hankalaa myös työntekijöiden työelämän pelissä pärjätäkseen kehittelemille strategioille. Pärjäämisstrategia ei oikeastaan voi olla täysin passiivinen tai vailla pienintäkään toimijuuden siementä. Passiivisen strategian käyttö voi esimerkiksi edellyttää yksilöltä toimijuutta psykologisessa mielessä. Tässä yhteydessä tarkoitan kuitenkin passiivisella strategialla strategiaa, joka ei ole omiaan muuttamaan työelämän pelikenttää juuri nimeksikään. Kyse on kenttää ja sen peliä uusintavista strategioista. Tässä mielessä passiivisia pelistrategioita ovat esimerkiksi muutosten kieltäminen sekä työn ja muutosten hallinta oman itsen ja työn välistä etäisyyttä säätelämällä. Keskeisiä keinoja etäisyyden säätelyssä ovat ainakin huumori ja psyykelääkkeiden käyttö.

Kaikkein passiivisin löytämistäni strategioista on olla yksinkertaisesti välittämättä, kieltää muutokset tai uhkaavat tekijät. Työntekijä saattaa ajatella, että todellisuudessa mitään isompaa muutosta ei ole tapahtunut ja kaikki jatkuu likipitäen kuin ennenkin. Tärkeää on vain säilyttää mielenmaltti ja olla välittämättä ympäröivästä kohinasta keskittyen omasta mielestä olennaiseen. Voi yrittää sopeutua tilanteeseen. Voi myös yrittää väistellä lennokkeja ja tarttua ensin palloon, priorisoida. Strategian soveltamisesta antaa näytteen nousukaudella henkilöstöä vähentämässä olleen metallitehtaan luottamusmies.

”Niin ja kai sitä nykyään on sitäkin, että on sitten pienikin heilahdus, niin heti alkaa yt-neuvottelut. Se on enemmän niin kuin tapa käydä yt-neuvotteluita kuin että niitä sitten todellisesti ruvetaan käymään. Tosin niitä täälläkin on ollut ja aina niistä silti on menty jollain tavalla eteenpäin. Kai semmoisetkin asiat vaikuttaa jollain tavalla siihen. Niistä on tullut vähän jokapäiväinen rutiini, niin ei niitä ota sitten niin vakavasti.” (keskikokoisen metallitehtaan luottamusmies)

Yt-neuvotteluista oli ehtinyt tulla melko suuressa metallitehtaassa nousukaudella rutiinia. Uudenlaiset käytännöt ja tapahtumat uivat kuin huomaamatta osiksi normaalia toimintaa, rutiiniksi, joka ei tuntunut enää kovin uhkaavalta. Kaikkeen tottuu eivätkä uhat edes välttämättä realisoidu. Jotkut myös pystyvät ohjelmoimaan päänsä sisään riittävän suuren delete-napin, jota painamalla omaan pelinkuvaan kuulumattomat asiat voi häivyttää mielestä.

Kun uuden pelin signaaleja kuitenkin ilmaantuu eteen lisää ja lisää, niiden poisselittäminen tulee vaikeaksi. Edelleen niitä voidaan pitää normaaleina ilmiöinä, mutta myös muut tulkinnot ovat mahdollisia. Kaikkea ei ehkä pystykään delemään. Tällöin tarvitaan uusia tulkintoja, yhä useammin myös ammattimaista tulkinta-apua omaan tilanteeseen. Kerroin aiemmin, että erilaisten mielialalääkkeiden käyttö on lisääntynyt huomattavasti. Oletan saman koskevan terapiassa käyntejä. Mielen ongelmat juontuvat toki muistakin tekijöistä kuin työelämästä, mutta työolotutkimuksen mukaan ihmiset katsovat työn aiheuttavan niistä huomattavan osan (Lehto & Sutela 2008).

Psykologipalveluiden ja psyykenlääkkeiden käytöstä on hyvää vauhtia tulossa meidänkin maahamme normi, jota kaikkien oletetaan noudattavan. Poikkeava on se, joka ei ”hoida itseään”. Jos tämä kehityskulku ajatellaan eräänlaiseksi suuresta maailmasta kopioiduksi muotitrendiksi, siitä ei tarvinne olla kovin huolissaan. Kehityskululle voidaan kuitenkin työelämän muutoksen suunnasta antaa muunkinlaisia tulkintoja kuin kulunut globalisaatio ja amerikkalaistuminen. Työelämän ”mielekkyyden” kyseenalaistaminen linkittyy kielellisestikin houkuttelevasti mielessä koettuihin ongelmiin. Jos työelämän polkuja päivästä toiseen tarpovat ajattelevat ympäristönsä ja lennokkien heitelyksi muuttuneen työnsä olevan mieltä vailla, miten he onnistuvat säilyttämään kirkkaana oman mielensä? Entä miten henkilökohtais-
tunutta ja tavoitteiltaan eri suuntiin repivää työtä tekevä voi pitää persoonansa kasassa ilman terapiaa tai lääkitystä?

Olen kuitenkin tässä yhteydessä esittämässä psykelääkkeiden käyttöä pärjäämisstrategiaksi, en pelkistetysti työelämän tuottamaksi ongelmaksi. Psykelääkkeet voivat auttaa työelämässä selviytymisessä

ja niiden hankkimiseen saattaa joskus liittyä monenlaisia vaikuttimia ja pohdintoja. (On tietysti huomautettava, ettei tässä esittämäni tulkinta kata kaikkia psyykenlääkkeiden käytön tapauksia.) Psyykelääkkein ehkä mennään siitä, mistä aita on matalin: työelämän kehittäminen tai työnohjaus olisivat kokonaan toisen kustannustason hoitokeinoja niin yksilön, yhteiskunnan kuin terveydenhoitosektorinkin näkökulmasta. Kokonaan oman värinsä palettiin tuo lääketeollisuus, jolle työelämän mielekkyyden heikkenemistrendi sekä kiireen ja henkisen paineen lisääntyminen ovat lottovoittoja. Yksilöä lääkkeiden käyttöön kannustaa sekin, että lääkkeitä saa tätä nykyä varsin helposti. Kiinnostavaa on, että lääkkeitä saa työpaikkalääkäriltä myös ”ennakkoon”, jos epäilee tulossa olevan esimerkiksi tiukan tilanteen työssä.

Lääkkeiden käytössä kyse on jonkinlaisesta turruttamisesta. Esimerkiksi rauhoittava lääkitys mahdollistaa työn tekemisen pelisääntöjen ollessa hukassa ja sellaisissakin oloissa, joita ei ilman lääkitystä kestäisi. Unilääkkeet taas auttavat nukkumaan, vaikka stressitaso olisi korkeakin. Lääkkeitä käyttäviltä kuulemani perusteella käsitykseni on, että kyse on usein sentyyppisistä olosuhteista, jotka olisivat pahoja kenelle tahansa. Työntekijät sinänsä eivät useimmiten liene erityisen hermoheikkoja. Haasteelliset työolot ovat kuitenkin alkaneet näyttää henkilökohtaisilta ongelmilta ja samaa tulkintaa edesauttaa se, että työn ja vapaan tasapainottaminen on rajattomien töiden tilanteessa vaikeaa. Kun tiukkaa rajaviivaa yritetään työn ja vapaan välille kuitenkin vetää, on vaikea erottaa, onko kyse työn vai ”henkilökohtaisen elämän” aiheuttamasta ongelmatilanteesta. Kovassa kilpailutilanteessa, pahimmillaan töiden loppumisen pelossa, on parempi vaihtoehto turruttaa itsensä tilaan, jossa ei aivan tarkalleen pysty edes tajuamaan tilanteen ongelmia. Pääasia, että työ tulee tehdyksi. Surullista on, että työelämän kentän ongelmat jäävät samalla korjaamatta.

Toisin sanoen psyykenlääkettä ottamalla ja lääkitystään säatelemällä työntekijä saa kaipaamansa hallinnan ja pärjäämisen tunteen voiden jatkaa työelämän vaatimaa toimintaa. Hallinnan tunne on mahdollista saavuttaa kahta kautta. Ensinnäkin lääkitys mahdollistaa etäisyyden ottamisen. Työntekijästä tuntuu, että todellinen minä on

turvassa eikä joudu välittömään kontaktiin uhkaaviksi ja järjettömiksi koettujen asioiden kanssa; asioiden, joille ei kuitenkaan koe voivansa tehdä mitään. Työelämässä toimii vain persoonaltaan muutettu ”lääkitty minä”, jonka olemisesta, ajattelusta ja tekemisistä ”todellinen minä” ei ole täydessä vastuussa. Toisessa vaihtoehdossa työntekijän hallinnan kokemus paranee lääkkeiden avulla jotakuinkin päinvastaisen mekanismin kautta. Työntekijä saattaa tuntea voivansa lääkityksen avulla muokata itsensä paremmin työhön sopivaksi ja näin parantaa itsensä ja työelämän kentän yhteensopivuutta, eli lisätä työn ja minän läheisyyttä. Todelliseksi minäksi osoittautuukin se minä, johon työntekijä lääkkeiden avulla venyy. Menettelyn tulkinnot palautuvat työn ja muun elämän yhtenäisyyden ja erillisyyden problematiikkaan.

Lääkkeiden käyttö edustaa pienistä psykologisista hallinnan ja etäisyyden säätelyn mahdollisuuksista huolimatta olosuhteisiin alistuvaa työntekijästrategiaa. Alistumiseen johtaa myös toinen paljon käytetty ”kipulääke”, huumori. Työntekijä voi etäännyttää itsensä vastaantulvista kummallisuuksista ja järjettömyyksistä suhtautumalla niihin huumorilla, eli niin sanotusti rennon refleksiivisesti. Tällöin työntekijä yleensä menee tolkuttomaksi ajattelemaansa peliin mukaan, mutta vain osittaisesti. Naureskellen voi tehdä typeriksi kokemiaan asioita kuitenkin kasvonsa omissa silmissään säilyttäen. Turvaväli älyttömyyksiin säilyy ja työ tulee kuitenkin jälleen tehdyksi.

Esimerkiksi todellisuudesta irrallaan ja mieltä vailla olevaan työajanseurantajärjestelmään voi monesti kirjoitella yhtä ja tosiasiaa tehdä toista, kuten aiemmin siteeraamani metallimies pohti. Järjestelmää voi työntekijän mielestä olla järkevää täytellä järjestelmän edellyttämällä tavalla siten, että järjestelmä pysyy tyytyväisenä ja asiat sujuvat hallinnollisesta näkökulmasta oikein. Työt taas on työntekijän näkökulmasta hoidettava niiden edellyttämällä tavalla, siten, että työt sujuvat. Syntyvän ristiriidan työntekijä voi paikata huumorilla. Järjestelmät tulevat ja sinun on parasta olla valmis soveltamaan niitä siten, että oma työsi kärsii mahdollisimman vähän. Työntekijät oppivat aikaa myöten toimivia erilaisten järjestelmien täyttöstrategioita ja raporttilennokkien heittotekniikoita, jotka voivat olla kaukanakin siitä, mitä joku jossain

on järjestelmillä, arvioinneilla, tarjouspyynnöillä ja raportoinneilla tavoitellut. On tavanomaista, että lennokkien heittäjien ja niiden kiinniottajien välillä vallitsee hiljainen yhteisymmärrys näistä kehityksistä heittotekniikoista. Palloa pyritään sanattomin ja joskus sanallisinkin sopimuksin pitämään liikkeessä lennokeista huolimatta. Työntekijät myös vertailevat omia järjestelmien käyttöön liittyviä pelistrategioitaan ja jakavat tietoa siitä, miten niiden kanssa ”kannattaa toimia”. Näin ollen järjestelmät saattavat olla omiaan vahvistamaan työntekijöiden yhteisöä ja lujittamaan henkilöstön yhteenkuuluvuuden tunteita, vaikka nämä myönteiset asiat tapahtuvatkin hieman kyseenalaisessa kehityksessä.

”Työelämän tolkkuttomuudet” kääntyvät näppärien työntekijöiden käsissä kaksikasvoiseksi ja pärjäämistä edesauttaviksi. Esimerkiksi ”lennokit” ja tekniset järjestelmät ovat mielettömyyskokemusten ohella toisaalta päivän piristys. Teknisten kontrollijärjestelmien tolkkuttomuuksista saa aikaan hyvät naurut kollegojen kesken ja niistä voi aloittaa turvallisesti keskustelun verkostoitumisillassa oudommankin yhteistyökumppanin kanssa. Voi vaikkapa tiedustella, minkä nimistä työajanseurantajärjestelmää, matkanhallintajärjestelmää tai tuotannonohjausjärjestelmää keskustelukumppanin työpaikalla käytetään. Kokemusten vertailu lähtee yleensä jouhevasti liikkeelle ja uudet tavuudet löytävät nopeasti yhteisen maailman. Tutustuminen tapahtuu turvallisissa puitteissa ja hauskanpidon merkeissä. Myöhemmin tällainen tutustuminen saattaa poikia hedelmällisiä yhteistyökuvioita. Tekniset ”apuvälineet” ja uudet kontrollin muodot ovat tehneet säästä puhumisen työelämässä tarpeettomaksi.

Alla oleva tutkijoiden välinen keskustelu käytiin kahden keskenään tutun (tutkijat 1 ja 3) ja yhden heille oudomman tutkijan (tutkija 2) välillä ja aiheena olivat Euroopan sosiaalirahaston rahoittamien hankkeiden erikoiset piirteet.

”Tutkija 1: Onko teillä ESR-hankkeita?”

Tutkija 2: Ei.

Tutkija 1: Ne vasta on hauskoja. Kun menee työpaikalle jututtamaan ihmisiä, niin ensimmäiseksi pitää kysyä, paljonko saat liksaa ja pyytää siitä kuittaus ja nimikirjoitus. Sitten pitää kysyä, onko paikalla vajaakuntoisia.

Tutkija 3: Niin, niistä saa lisäpisteitä ESR:ssä.

Tutkija 2: Ei ole todellista, eihän tuollaista kehtaa. Millä noin voi tehdä yhteistyötä yritysten kanssa?

Tutkija 3: No, ollaan me vähän yritetty tehdä omaa sovellusta, mutta on siinä haasteensa. Vitsiksi me yleensä ne työpaikoilla laitetaan ja kyllä ne ovat ymmärtäneet ja kirjoitelleet lappuja. Osa tietysti ärsyyntyy niistä.” (tutkijoiden välinen keskustelu)

Tabun luonteisista asioista voi työpaikoilla puhua huumorin avulla, kuten sitaatin tutkijat tekivät. Lisäksi rahoituslomakkeista vitsailemalla voi täyttää keskustelutiloja tutkijoiden tapaamisissa.

Huumori ja hiljainen virnistely toimii työn tolkuttomuuksien ja itsen välisen etäisyyden säätelyssä siinä kuin lääkkeetkin. Pahimmillaan tänä päivänä esimerkiksi asiantuntijatyötä tekevistä voisi kirjoittaa hyvin samantyyppisiä kuvauksia, joita puolivuosisataa sitten kauhistellen kirjoitettiin teollisuustyötä tekevien tilanteesta ja selviytymiskeinoista. ”Luovimmat” asiantuntijayksilöt saattavat myös kehittää teollisuustyöntekijöiden perinteitä vaalien omanlaisiaan ”tehdaspelejä” (ks. Julkunen 1987), saattaapa joku purkaa turhautumistaan kirjoittamallaakin.

Kieltämällä, silmät sulkemalla, sarkastisella huumorilla, lääkkeillä, ”tehdaspelejä” pelaamalla ja etäisyyden hallinnalla työntekijät pystyvät luovimaan työelämän pelikentällä. He saavat näitä keinoja soveltaen jonkinlaisia pärjäämisen kokemuksia. Toisaalta osallistuminen työelämän pelisääntöjen laatimiseen jää vähäiseksi. Lääkkeillä itsensä turruttava tai tolkuttomuuksista vitsejä vääntävä työntekijä ei profiloitu järkeväksi toimijaksi työelämän kentällä. Kovin

aktiivisena toimintastrategiana ei myöskään voi pitää vaatimuksia ”vanhojen hyvien aikojen ja tapojen” palauttamisesta, vaikka perinteisesti työelämän vastarinta usein sellaiseksi mielletäänkin. Samaan kategoriaan tiputtaisin myös niin sanotun uhrisubjektiuden (Julkunen 2008), jossa toimijuus rajautuu sairastumiseen ja sen kautta työelämästä pelastautumiseen. Viimeksi mainitulla on tietysti merkittäviä seurauksia, jos epidemia paisuu laajaksi, mutta toisaalta sairastuminen on yleensä varsin vähäisessä määrin tahdonalaista toimintaa.

Aktiiviset pärjäämisstrategiat

Astetta edellä esiteltyjä aktiivisempia pelistrategioita ovat strategiat, jotka riittävän suurina virtoina työelämän kentällä esiintyessään ovat omiaan vaikuttamaan kenttään ja peliin. Tällaisia ovat työntekijöiden arjessa kehittelemät ”omat sovellukset” ja kompromissit, lievä downshiftaus, eli hidastaminen, työpaikan tai alan vaihdot, koulutus-, perhe- ja muiden vapaiden käyttö työn teon taukoina, oman pärjäämisen parantamiseksi tehty osa-aikatyö, keikkailu tai periodittainen työnteke sekä yrittäjäksi (usein mikro- tai pienyrittäjäksi) ryhtyminen. Nämä strategiat jäävät kuitenkin palkkatyökonseptin sisään.

Sen sijaan palkkatyön kehyksestä etäisyyttä voi ottaa esimerkiksi osuuskunnan tai ekologisen elämäntavan laajamittaisen omaksumisen kautta. Käsittelen aktiivisia pärjäämisstrategioita jakaen ne neljäksi palkkatyöhön suostumusta ilmentäväksi ryhmäksi ja viidenneksi palkkatyöstä etäisyyttä ottavaksi ryhmäksi. Neljäs strategia, yrittäjyys, muuttaa työntekijän sijaintia palkkatyöyhteiskunnan pelikentällä palkkatyöntekijästä itsenäiseksi agentiksi tai mahdollisesti myös työnantajaksi.

Työn ja työsuhteen sisällä tehdyt omat sovellukset ja työelämädownshiffaus

Huomattava osa aktiivisista työntekijästrategioista esiintyy aineistoissani niissä yhteyksissä, kun työntekijä tuskastuu työn rajattomuuteen ja omaan riittämättömyyden tunteeseensa. En löytänyt tilastoja, joiden avulla olisin voinut tarkistaa, ovatko nämä pärjäämisstrategiat tai jotkut niistä tyypillisemmin naisten kuin miesten käyttämiä. Epäilisin kuitenkin, että sukupuolella on merkitystä strategiavalinnoissa ja aihetta kannattaisi lähemmin tutkia – sama koskee työelämän sukupuolia.

Eräs naispuolinen te-toimistotyöntekijä kertoi seuraavalla tavalla siitä, miten hän oli uuvuttanut itsensä innostavassa työssään ja ottaessaan aina vastaan kaikki lisätehtävät – nekin, joita muut eivät huolineet tai edes havainneet. Seurauksena oli uupuminen ja pitkä sairausloma, mutta työntekijä palasi töihinsä jotain oppineena.

*”Mä olin pitkään poissa. ... Mä olin aikaisemmin johtava. Mä menin aina. Mä nautin siitä työstä, vaikka en saanut korvausta siitä. Mä tein ruokatunnit ja kaikki. Sitten mä tein kotona. Mä luin kaikkia ohjeita ja kirjoitin kotona. Mä otin sen nautinnon irti, kun mä siitä nautin, mutta sitten mä kyllä myös maksoin siitä kalliisti tällä totaalisella uupumisella, josta en kuulemma koskaan entiselle-
ni palaa. En tiedä, mikä se entinen sitten oli, kun se oli tällainen kohelo, joka teki kaikkea kotonakin. ... Mä tein aika räväköitä temppuja päästäkseni sairauslomalle. Olen polttanut täällä siipiäni. Mä olen ihan kunnolla rypenyt, mutta mä olen sitä mieltä, että mä olen hengissä sen takia, että tein sellaisia ratkaisuja. ... Mutta kyllä mä sanoisin, että kaikenlaisten ihmisten kanssa pitää tulla toimeen ja oppia siihen, että koskaan ei ole mikään loppuun suoritettu eikä mikään järjestyksessä. Ei. Mä olen oppinut sen kantapään kautta.”
(te-toimiston työntekijä)*

Työntekijä kertoo itse asiassa oppineensa työelämän pelisäännöistä toimintaa ohjaavan pääperiaatteen muutoksen. Hyvin ja loppuun asti

tekemistä ei kannata tavoitella, koska se on uudessa pelissä mahdollon tehtävä. Siihen pyrkimisestä ei seuraa mitään hyvää, ei ainakaan kunnialla selviytymistä. Tuon opin jälkeen ”ennalleen paluu” ei enää välttämättä työntekijää edes kiinnostaisi. Sen sijaan opin viisasuttama työntekijä harjoittaa eräänlaista työelämädownshiftausta, jos tuota nousussa olevaa termiä halutaan soveltaa. Pienellä hidastamisella säävuttaa loppupeleissä arvokkaampia asioita kuin ”se entinen kohelo, joka teki kotonakin”.

Työelämädownshiftaukseksi voidaan senhetkisessä työssä hidastamisen ja tehtävistä luopumisen lisäksi lukea työntekijälähtöinen kokopäivätyöstä osapäivätyöhön siirtyminen tai ”uralla peruuttaminen”. Laajamittaisesti toteutettuna downshiftaus muuttaisi epäilemättä työelämän pelikenttää, mutta en ole ollenkaan varma, olisiko sillä kielteisiä vaikutuksia edes tuottavuudelle, mikäli työntekijät ottaisivat strategian käyttöön ennen uupumuslomalle joutumista. Hidastaminen saattaisi jopa vauhdittaa innovaatiotoimintaa, kun ihmisillä olisi yllättäen aikaa ja voimia ajatella.

Työntekijä voi toki hidastaa ja pyrkiä välttelemään ylimääräisen tekemistä muistakin syistä kuin lähinnä itse aiheuttamastaan uupumuksesta johtuen tai downshiftauksesta innostuneena. Tällöin myös hidastamisen seuraukset voivat olla työnantajalle kielteisiä. Pienessä konepajassa työskentelevä mies kertoi kyllästyneensä ja väsyneensä työnantajansa epäreiluun toimintaan.

”Ennen oli oikeasti tärkeää se, että saadaan hommat tehtyä. Tänä päivänä mä en enää ajattele sillä tavalla, että jos joku jää kesken, niin mää jään tekemään sen loppuun, että se saadaan lähtemään. Minä lähten silloin, kun lähten. Se jää just. ... Ajatusmaailma muuttuu sellaiseksi, että minkä ihmeen takia.” (pienehkön konepajan miestyöntekijä)

Kuten siteerattu mies kertoo, työntekijän ajatusmaailma voi muuttua, jos hän kokee, ettei työnantaja mahdollista työn tekemistä kunnolla eikä hän pysty arvostamaan työnantajaansa. Kuuluista protestanttinen

työetiikka murenee, kun sillä ei ole elämän edellytyksiä. Työnantaja menettää tässä kohtaa paljon, sillä työntekijöillä on Suomessa yleisesti ollut taipumusta tehdä hieman ylimääräistä, kuten vaikkapa pieniä korjauksia prosessiin ja koneisiin. Työntekijät ovat olleet hiljaisia toiminnan kehittäjiä jo paljon ennen sitä aikaa, jolloin jatkuva kehittäminen lanseerattiin jokaisen tehtäväksi.

Pienten joustojen pois jättämisessä kyse ei edes ole varsinaisesta vastarinnasta, vaan monissa tapauksissa nimenomaan virallisiin toimintasääntöihin tarttumisesta, niissä pidättäytymisestä. Työajan päättyessä kuuluu lähteä kotiin eikä vapaa-aikana pitäisi työskennellä. Kun turhautuneiden työntekijöiden innostus, oman järjen käyttö, luovuus ja joustot jäävät pois, se näkyy lopputuloksessa ja viivan alla. Työntekijät eivät kuitenkaan ole tehneet mitään väärää tai rikkoneet virallista ohjeistusta vastaan, vaan osoittaneet vastarintaa näyttämällä virallisen toiminnan alueen ja direktiovallan rajallisuuden sekä toisaalta oman toimijuutensa välttämättömyyden pelin pyörimisen kannalta.

Toinen vaihtoehto sille, että jättää jotain tyystin tekemättä, on tehdä hieman toisin. Useimmissa tehtävissä työntekijöillä on mahdollisuus tehdä ainakin pieniä valintoja, eli heillä on pelivaraa. Jollei voi toimia oman ajattelunsa mukaan täysin oikein, voi ainakin toimia hieman oikeammin tehden kompromissin. Tämä on tärkeä pelivara, kun työntekijöiden yhä useammin pitää yrittää sovittaa yhteen omia, työnantajan, asiakkaan ja esimiesten tavoitteita ja arvoja. Samoin tasapainottelu omien todellisten ja työn vuoksi esitettyjen tunteiden välisellä nuoralla voi epäonnistuessaan kuluttaa ihmistä. Nykytyöelämän ainaisen vaarana on, että oma persoona hukkuu työroolin sisään. Jos se ei tunnu luontevalta ja haluaa siltä välttyä, on keksittävä omia sovelluksia ja kehitettävä kompromisseja. Alla olevassa sitaatissa irtisanomistilanteessa haastateltu kuntoutuskeskuksessa työskentelevä lähiesimies kertoo kokemastaan arvojen ristiriidasta, sen aiheuttamasta tuskasta ja tilanteeseen luomastaan ratkaisusta.

"Mä olen joutunut tänä aamuna toimittamaan esimiehelleni ranking-listan sähköpostilla, eli pistämään ihmiset numerojärjestykseen

tärkeimmästä vähemmän tärkeään. Se on täysin mun arvomaailmani vastaista. Mä olen sitä koko viikonlopun työstänyt. En sitä ihan sellaisenaan halunnut toteuttaa, vaan laitoin ihmiset kolmeen eri ryhmään. Laitoin ihmiset toiminnan kannalta kolmeen eri ryhmään. Mutta väkisinkin siinä tullaan siihen tilanteeseen, että niiden ihmisten persoonallisuus jollain tavalla vaikuttaa. Yritin pysyä siinä ammatillisuudessa, mutta se on aika vaikeata, kun ihmiset on ammatillisesti aivan yhtä päteviä.” (kuntoutuskeskuksen naisiesimies)

Kuten työelämän kentän muutoksia kuvatessani kerroin, jatkuva arviointi, toisiin vertaaminen ja kilpailuttaminen kohdistuvat uudessa työelämän pelissä yhä tavallisemmin ammatillisen osaamisen sijasta henkilöön itseensä, persoonaan. Monen mielestä asetelma aiheuttaa moraalisia ristiriitoja, koska pelissä on jotain, mitä on totuttu pitämään koskemattomuuden verhon suojissa. Arvioinnin kohteena ei olekaan suoritus, vaan henkilö, ja kriteeristö muotoutuu hyvän tyypin vaativan ihannekuvan mukaan. Edellisessä sitaatissa naisiesimies kertoo siitä, miten hän asettui tässä kohtaa pieneen vastarintaan luoden oman käytäntönsä. Hän ei suostunut laittamaan persoonia tärkeysjärjestykseen eikä toimittanut johtajalle alaisistaan sellaista listaa, jonka loppupää olisi ollut näppärästi saneerattavissa organisaatiosta ulos, vaan hieman toisenlaisen ryhmittelyn; sellaisen, joka sopi paremmin hänen omaan arvomaailmaansa ja joka pakotti johtajan miettimään.

Työpaikan tai alan vaihdot

Jos yhteistä arvomaailmaa tai näkemystä ei oman työnantajan kanssa kompromissienkaan jälkeen löydy, työntekijä voi ottaa käyttöön suurempaa toimijuutta edellyttävät ja tuottavat strategiat. Hän voi esimerkiksi vaihtaa työpaikkaa tai jopa alaa.

Uran aikana tehtäviä vaihtoja motivoivat niin työntävät kuin vetävätkin tekijät eikä kentällä liikkuva raha suinkaan ole ainoa tai

ensisijainen pelaajasopimusten suuntaaja. Pärjäämisen kokemuksen heikkeneminen aiheutti kuntoutuskeskuksessa työskentelevän sairaanhoitajan kohdalla pohdintoja työpaikan vaihdosta. Hän koki, että työntekijöiden vähentämisen ja monitaitoisuuteen siirtymisen jälkeen hän ei enää voinut tehdä omia tehtäviään kunnolla. Hän mietti työpaikan vaihtoa, jotta voisi jälleen tehdä hoitotyötä. Tehtävajouaston raja oli tullut vastaan.

”Tänne on ollut mukava ja hyvä tulla töihin, kun tietää, että on ammattitaitoinen ihminen ja osaa työnsä. Nyt täytyy kyllä sanoa, että tilanne on vähän muuttunut. Kun on kesäloma edessä ja on tosiaan raskas talvi takana, niin se aiheuttaa tietenkin väsymystä, ihan fyysistä, mutta sitten henkistä ja tähän työhönkin väsymystä. Mutta kyllä tilannekin on aiheuttanut sen. Ja eri työtehtäviäkin, meille hoitajille kasaantuu erilaisia työtehtäviä eri työpisteistä lähtien. Tuntuu, että meidän työkuvaan kuuluu tässä talossa kaikki. Tavallaan tämä on ammatillinen. Se ei riitä, että mä teen oman työni, saatikka, ehdinkö mä enää edes tekemään sitä, kun mä joudun tekemään kaikenlaista muuta täällä. Mä en edes pysty tekemään omaa sairaanhoitajan työtä, kaikkea, mitä siihen liittyy. Mä en pysty sitä tekemään sillä tavalla kuin mä haluaisin. Nyt se horjuu kyllä, viihdynkö mä enää täällä ja haluanko mä enää tulla tänne.” (kuntoutuskeskuksen hoitotyöntekijänainen)

Kun työntekijä ei moninaisessa tehtäväkuvassaan voi kokea selviytvänsä kunnialla tai tekevänsä työnsä hyvin, työnantaja voi menettää työntekijän suostumuksen. Edellisen sitaatin työntekijä uskoo, että vielä löytyisi työpaikka, jossa sairaanhoitaja voisi tehdä sairaanhoitajan työtä. Toisaalta työn tekemisen ehdoissa on ammattialoittaisiakin eroja ja siksi siirtyminen kokonaan toiselle alalle voi tuntua houkuttavalta, kuten toinen terveydenhoitoalan ammattilainen alla olevassa sitaatissa miettii.

”Ja se tuntuu naurettavalta, kun vertaa mun mieheen. Että pitäisi ruveta lukemaan joksikin sähkömieheksi, putkimieheksi tai timpuriksi, kun se tekee suurin piirtein tällaista seitsemästä kolmeen. Ei tee iltaisin, ei tee viikonloppuisin, on pyhät vapaana. Mutta mä teen kaikki pyhät. Teen iltavuoroa varmaan kolme per viikko ja joka toinen viikonloppu ja saan saman kuukaudessa käteen, mitä se saa kahdessa viikossa. Että onko tässä kaikki nyt kohdallansa? Että mä en ole koskaan kotona. Olen tosi paljon iltoja ja viikonloppuja pois, niin sitten saan saman kuukaudessa, mitä se saa kahdessa viikossa siististä sisätyöstä.” (terveydenhoitoalan työnhakija)

Alojen erilainen palkkaus ei tunnu siteeratusta työnhakijasta reilulta, etenäkään kun tätä nykyä palkkaeron perusteeksi ei kelpaa alan sukupuolijakauma: nainen ei automaattisesti suostu miestä alempaan palkkaan. Haastateltu harmittelee palkan ohella terveydenhoitoalan työaikoja ja työn luonnetta. Vertailumahdollisuus miehen työhön tuo oman työn epäkohdat ja töiden väliset epäreiluudet näkyviin.

Yleinen työelämätietous on tiedon saannin parannuttua lisääntynyt yhteiskunnassa. Mahdollisuudet saada tietoa toisista työpaikoista ja toisista aloista ovat kasvaneet, mikä on parantanut vertailumahdollisuuksia. Tämä epäilemättä vaikuttaa siihen, että alaa on helpompi vaihtaa. Huonolta tai itselle sopimattomalta tuntuvaan työhön ei kannata jäädä, kun naapuritontin ruohon vihreys on selvästi nähtävillä. Enää ei myöskään ole kulttuurista velvoitetta jäädä loppuelämäksi samalle alalle tai samaan työpaikkaan, koska työnantajan ja työntekijän välinen kohtalonyhteys on liudentunut.

Erityisesti työvoimapulasta kärsivillä aloilla tai alueilla työntekijöillä on mahdollisuuksia halutessaan sanella varsin pitkälle työn tekemisen ehtonsa. Jos työntekijällä on taustalla tavalla tai toisella järjestynyt taloudellinen perusturva, voi työntekijä linjailla niin työaikaansa kuin työnsä sisältöäkin. Vanhaan työelämän peliin tällainen varsin pitkälle menevä työpaikasta ja työstä neuvottelemine ei kuulunut, mihin alla siteerattu työntekijäkin viittaa.

”Kysytään koko ajan enemmän ja enemmän. Saisi tehdä töitä niin paljon kuin vaan. ... Mulla on varmaan sillä tavalla erilainen tilanne, että mä nautin tästä vapaudesta nyt. Että kun mulla on se vakituinen työpaikka. Mutta silti, että mä saan valita. Koska sanotaan, että mitkä vuorot sä otat, että valitse. Niin se on ihan totta. Se on ihan totta. Mä olen sen kansan ihmisiä ja mut on kasvatettu niin, että pitää olla nöyrä, kun saa töitä ja vähän lakki kourassa mennä. Mä en ole tottunut sellaiseen, että mulle sanotaan, että mitkä otat, valitse. Nytkin kunmenin joulun alla töihin, niin johtaja sanoi, että pistä työvuorot, mitä sä haluat tehdä. Mä olin, että häh. Se on ihan totta. Mä nautin tästä, että se on tosi. Mulla ei toki ole sellaista pakkoa, kun mun mies on töissä, ei niin rahallisesti ole pakko tehdä töitä.”
(terveydenhoitoalan työnhakija)

Yllä siteerattu työelämän kentän pelaaja on pelannut itsensä varsin hyvään asemaan. Niin hyvään, ettei tahdo itsekään uskoa tilannetta todeksi. Vanhaan työelämän peliin kasvatettuna hänen odotuksensa olivat olleet toiset. Haastatellun hyvä työmarkkina-asema pohjaa siihen, että alalla riittää työpaikkoja ja hänellä on vieläpä taustalla vakituinen virka, josta hän kuitenkin on voinut lähteä sekä koulutukseen että tekemään työkeikkoja kiinnostuksensa mukaan. Lopputuloksena on vapaudesta nauttiminen ja mielekäs työnteke.

Jotkut pitävätkin taustaturvanaan vakituista työsuhdetta, usein juuri valtion tai kunnan virkaa, josta he tekevät erilaisia irtiottoja kiinnostavampiin töihin ja työpaikkoihin. Henkilökohtaiseksi omaisuudeksi perinteisesti mielletty virka luo turvallisuuden tunnetta, joka tosin saattaa muuttuneen työelämän oloissa olla valheellista turvallisuutta. Uuden julkisjohtamisen myötä yksityisen puolen pelisäännöt ovat hyvää vauhtia valtaamassa julkisen sektorin (ks. Koivumäki 2008). Virka on yhä harvemmalle turvasatama. Vaikka toisille valtion ja kunnan virat merkitsevät toiveiden täyttymystä, etenkin nuoremmat ovat tarkkoja myös siinä, millaisen viran he ovat valmiita ottamaan vastaan. Ennen sitoutumista halutaan saada selko työstä ja työyhteisöstä, kuten alla siteerattu henkilö toteaa.

”Kyllä virkoja on, kyllä niitä on ollut, mutten ole niitä niin kauheasti vielä katsellut ja synnännyt, vaan tutustunut taloon ja toimintaan ja haen sitten vasta. Että saa vähän tutustua ensin.” (terveydenhoitoalan työnhakija)

Mihin tahansa ei haluta sitoutua ja montaa nuorta hirvittää ajatus ”elä-kevirkaan” päättämisestä. Työpatkissa on puolensa. Edellä olen esittänyt, että moni uskoo nuoremman sukupolven olevan liukasliikkeisempää ja samalla vaativampaa, kuten te-toimiston työntekijä alla pohtii.

”Tulevaisuuden asiakkaat ovat entistä valveutuneempia. Ne tietävät ympäröivästä elämästä enemmän. Joskin siellä sitten tulee olemaan tämä marginaaliryhmä. Ajatellaan nyt ihan näitä nuoria, joilla on tämä historia erilainen. Elikä tämä sukupolvi, mikä on ollut. Tämä on ollut hyvin tällainen työeettinen, mutta nuoremmilla voi sitten jo olla. Ne vaihtavat ammatteja. Ne vaativat. Ne vaativat jopa globaalia työmarkkinatietoutta. Ne eivät ole enää kiinnostuneita siitä, mitä meidän paikkakunnalla on, mitä Suomessa on, vaan mitä muuallakin on. Varmaan se vaativuus tulee olemaan eri luokkaa kuin nyt.” (te-toimiston työntekijä)

Aineistossani on varsin paljon erityisesti nuorten työntekijöiden ja työnhakijoiden puheenvuoroja, joissa he pohtivat keinoja tutustua mahdollisimman moneen työpaikkaan ennen pidempiaikaisia sitoumuksia. Alla on yksi, ravintola-alalle valmistumassa olevan, puheenvuoro:

”On mulla toinen harjoittelupaikka siten, että olen jakanut kesän kahteen osaan. Menen Pohjois-Karjalaan kievariin, jossa on majoituspalvelua ja muuta. Sitten Turun puolella on yhden yrityksen kanssa ollut puhetta. Että se on nyt harkinnan alla, mikä olisi paras paikka. Kyllä nyt mulle on tullut se kuva, että nuo oikein suuret laitoskeittiöt niin mä en todellakaan haluaisi, että mä en ole niitten ihminen, en. Tietysti, jos jonkun lyhyemmän keikan tarvitsisi tehdä, niin kyllä mä sellaisen tekisin. Mutta jos pitäisi olla vuosi, niin en en en. Kyllä mä

olen miettinyt sitä henkilöstövuokrauspuolta, että sillä tavalla pääsisi kiertämään ja katsomaan eri paikkoja. Voisi bongata eri paikkoja. Se olisi sitä varten hyvä, jos ei halua sitoa itseään mihinkään tai ei sitten löydy sellaista, missä olisi, että sitä kautta voisi löytyä aika helposti. Sitä seurasin tuolla henkilöstövuokrauksessa, että saat tulla yhdeksi päiväksi, että tavallaan sitten joudut tekemään tiskiä ja voileipäpöydässä auttamaan. Ihan sama se on minulle, että siinä näkisi melkein, miten käy, että kun saisi sen tuntuman paikkaan. Sitä pidän yhtenä vaihtoehtona nyt sitten tämän päättyessä, jos ei mitään sitten sellaista muuta tule.” (ravintola-alan työntekijä)

Siteerattu ei halua ostaa sikaa säkissä eikä sitoutua työhön ja työpaikkaan, josta hänellä ei ole riittävän hyvää kuvaa. Tuntuma pitää saada ja työpaikan tulee olla houkutteleva. Monille työntekijöille työpaikalla on yhä enemmän merkitystä myös arvovalintana tai toisaalta imagomielessä. Paljon puhutaan erilaisten eettis-ekologisten arvojen merkityksen vahvistumisesta työpaikan valinnassa. Kuten edellä kerroin, yhä useampi haluaa työskennellä eettisesti toimivan ja saman arvomaailman jakavassa työpaikassa. Omien ja työnantajan arvojen halutaan sopivan yhteen eikä missä tahansa pelissä haluta olla mukana. Jos työnantajat ovat edellyttäneet työntekijän pukeutuvan liikeideaan sopivaan asuun, työntekijät katsovat nyt yhä tarkemmin, millainen kaapu on tarjolla. Vastaavaa ilmiötä hieman toisessa muodossa edustaa alla olevassa sitaatissa kerrottu.

”Sehän menee, että mitkä ovat trendit ja mikä on trendikäs paikka olla. Se, mikä on trendikäs paikka, muuttuu. Vuoden päästä ne ovat jotkin ihan muut. Sehän muuttuu niin nopeasti ja sen takia ne nuoret työntekijät menevät. Nehän trendipaikkojen mukana työpaikkaakin vaihtavat.” (ravintola-alan asiantuntija)

Arvomaailma ja omaksuttu kulttuuri toimivat työehtojen ja työolojen ohella moottoreina, jotka saavat työntekijät vaihtelevaan työpaikkaan. Uudessa pelissä sitoutumattomuus ja valinnan vapauden käyttäminen

ovat toimivia ja hyväksyttyjä strategioita. Itselle sopimattomaan työhön ei tarvitse jäädä kiinni. On mahdollista tehdä toinen valinta ja vaikka kolmaskin.

Työn ja vapaan rytmittäminen ja rajaaminen

Vastauksena riittämättömyyden, heikon työn mielekkyyden ja työn rajattomuuden kokemuksiin työntekijät tekevät suhteessa työhön ja työelämään myös edellä esiteltyjä rajumpia irtiottoja. Kyse on työn tekemisen aikaan ja työn sisällöllisiin rajoihin vaikuttamisesta. Käsitellen tässä kohtaa lähinnä työn uudenlaisen rytmittymisen sisään mahtuvia strategioita, jotka eivät sinällään merkitse erityistä haastetta kapitalistiselle palkkatyöyhteiskunnalle.

Esimerkiksi koulutus- ja perhevapaat edustavat selkeää win-win-tilannetta, jossa työntekijä voittaa hetken tauon työelämästä ja tulee samalla lisänneeksi palkkatyöyhteiskunnan voimavaroja. Toisaalta jonkinlaista uhkaa muodostaa ehkä se, että vapaa-aika ja perhe ovat suomalaisten arvomaailmassa nousussa samaan aikaan, kun (palkka)työ joutuu taistelemaan asemastaan. Perheen turviin pakenemisista voi tällöin helposti tulla aiempaa pitkäkestoisempia ja useammin toistuvia. Kenties beibibuumista on luettavissa työelämän mielekkyysongelmia-kin. Ohessa asiasta lausuu kolmatta lastaan odottava neljääkymmentä lähestyvä nainen:

*”Kyllä päällimmäisenä on tietty ilo ja tyytyväisyys, eikä vähiten siksi, että saan taas tilaisuuden pohtia sitä, mikä musta isona tulisi. Ihan kuin koko lapsi olisi sivuseikka, mutta ei se nyt niinkään ole.” (asi-
antuntijatyötä tekevä nainen)*

Perhe on laajemmin ajateltunakin merkittävä turvaverkko työn rajoista kiinni pitämisen mielessä, mistä johtuen lapsettomuus voi tänä päivänä olla tragedia työelämässä.

”Hitto, kun mulla ei ole edes lapsia. Kollega aina pääsee livahtamaan töistä päiväkodin aukioloaikojen varjolla. Kotona Anna kuulemma aukoo lastenhuoneiden ovia, kun se ei meinaa päästä jostain työpuhelusta irti. Lasten meluaminen auttaa puhelun lopettamisessa. Mutta mulla ei ole mitään. Mun on pakko vaan yrittää hymistellä.”
(konsulttiyrityksessä työskentelevä nainen)

Vähättelemättä perheen asettamia velvoitteita voisi todeta, että työntekijät käyttävät perhettä myös strategisesti ja viisaasti työn ja työajan rajaamiseen. Lasten varjolla voi oikeutetusti keskeyttää työnteon, kuten edellisessä sitaatissa tulee hieman kärkevästikin esiin. Tämä ei välttämättä ole aiempina vuosikymmeninä ollut samalla tavoin mahdollista. Erityisesti miesten kohdalla on tapahtunut muutos siinä, millaista käyttäytymistä pidetään sopivana. Jos aiemmin miesten oli hankalaa vedota perhesyihin töiden rajaamisen mielessä, nykyisin se on paljon sopivampaa, paikoin jopa sankarillistettua käyttäytymistä. Sen sijaan perheettömät ovat painuneet tässä suhteessa työelämän kentällä huonompaan asemaan, koska heillä ei ole samanlaista yleisesti hyväksyttyä syytä työn rajaamiselle. ”Perheen ja työn yhteensovittaminen” voi tänä päivänä haasteen ohella tarjota kaivatun pelastuksen liian kovasta työn imusta.

Perheen luomien työn uuden rytmituksen mahdollisuuksien ohella koulutusperiodit avaavat työntekijöille mahdollisuuksia työn rajaamiseen. Kuten alla olevasta sitaatista näkyy, erityisesti työuran keskelle sijoittuvalla koulutuksella on merkitystä katkona työn tekemiseen.

”Tässä uudessa systeemissä opiskelijat reagoi sillä tavalla, että he ovat tulleet kouluun ja haluavat olla täällä. He kysyvät, miksi heidät pistetään töihin. Se vaatii kouluttajaltakin paljon, että se tietää, että siellä tapahtuu se suurin oppiminen työssä ja sitten on se teoria. Se oli jännää, että se herättää reaktiot, että he eivät mene minnekään ja he ovat tänne tulleet. Tämä on heidän oppilaitoksensa ja he ovat täällä ja piste.” (te-toimistohaastattelu)

On suorastaan kohtalon ivaa, että samaan aikaan uudenlaisen työn tauottamistarpeen kanssa on havaittu työtä tehdessä tapahtuvan oppimisen suuri merkitys oppimisessa ja kouluttautumisessa. Se puhuu työssäoppimisen lisäämisen puolesta yhtä vahvasti kuin intensiivisesti työtä tekevien tarve irrottautumiseen ja taukoihin puhuu sitä vastaan ainakin aikuiskoulutuksen tapauksessa. Jos työmaailma ja koulutusmaailma muodostaisivat yhtenäisen ketjun, jossa koulutus palvelisi vain välittömiä työelämän tarpeita, ihmiset eivät voisi paeta työn kentältä koulutuksen kentälle happea haukkaamaan. Kuten alla siteeratun miehen kertomuksesta käy ilmi, tänä päivänä koulutus ja työ ovat vielä niin erilliset kentät, että ihmiset voivat soveltaa ajatusta huilaamistauosta molemminpäin. Pitkän koulutuksen sisään sopii tauoksi puhtaanapitotyö.

”Mulla on varikko lähellä, asun siinä parin kilometrin päässä. Niin ajattelin, että välivuoden pidän opiskeluun ja se voisi olla ihan hyvä homma. Se voisi olla hyvä juttu, mitä haluaisin kokeilla. Ei se ole pelkän siivouksen takia, mutta on hyvät bonukset. Aluksihan se vaikutti, että ei helkkari, mutta sitten tajusi, että siinä on aika paljon hyviä puolia, niin sitä haki. Vuorotyö oli kanssa sellainen, että sitä pitäisi joskus kokeilla. Ja siinä on myös ne lisät, että se alkaa olemaan kanssa järkevää, kuitenkin rahakkaampi homma. Ei ehkä silleen työn puolesta tule etuja, mutta mihin mä haen, niin siinä sattui olemaan nuo matkat. Ja sitten jos haluaa tiimityön niin kuin minä haluan, niin hakee sellaisen homman, missä sitä on. Tavallaan se on siinä mielessä etu. En mä mitään kuntosalikortteja odota. Se tekee, että on vähän erilaista, se on tavallaan etu osittain.” (siivousalan työnhakijamies)

Yllä siteerattu siivousalan töitä hakenut mies tiesi varsin tarkkaan, millaista työtä halusi ja millaiseksi ajaksi. Työ oli vaihtelua koulutukseen ja sen piti täyttää tietyt kriteerit. Mies sovelsi näppärästi periodittaisen työnteon ajatusta omaan elämäänsä sopivalla tavalla. Erityisesti nopeasti opittavat trampoliinityöt näyttäisivät palvelevan varsin hyvin tietyn periodin ajaksi hankitun työn ideaa. Periodittaminen toimii kuitenkin

myös korkeatasoista asiantuntemusta edellyttävillä aloilla. Tällöin periodittainen tai keikkatyö saattaa auttaa sekä työn ajallisessa että sisällöllisessä rajaamisessa ja ammatti-identiteetin säilyttämisessä.

Lähimmäs perinteisiä työn ajallisen rajaamisen muotoja osuu ehkä osa-aikatyö, jossa rajausta tapahtuu usein yhden päivän tai viikon sisällä. Osa-aikatyö ei enää välttämättä ole kaikille tekijöilleen jotain epätyypillistä ja huonoa, josta pitää päästä pois. Se voi olla työelämä-downshiftauksen tulos tai muuten vain uusia mahdollisuuksia aukova tapa tehdä työtä ja piirtää rajoja, kuten alla olevassa sitaatissa kerrotaan (ks. myös Haavisto 2010).

”Osa-aikatyöhän on pop, että eivät lääkärit halua enää. Yhä enemmän ja enemmän kysytään, että haluaisin tehdä 80 prosentista ja mä haluaisin tehdä 60 prosentista, 50 prosentista ja tämä on ollut ongelma. Että nämä vuokrafirmit ovat olleet kauhean ketteriä. Että teemme niin kuin sä haluat. Me järjestetään sulle 50 prosentista ja tarjoavat lääkäriille 50 prosentista. Mutta sitten meidän oma, kun meillä on väestö tuossa ja joku sanoo, että haluaisin vähentää puoleen, niin menee heti sormi suuhun. Että mitenkä sinun puoli väestöä, että eihän, mistäs me saadaan se toinen puoli. Kunnat eivät ole olleet tarpeeksi ketteriä tarjoamaan sitä, mitä ihmiset haluavat. Siinä on kehittämistä, että se on vaan, että okei. Otetaan sulta muutama. Meilläähän ei ole edes huoneita, jos meillä on kaksi lääkäriä yhtä aikaa.” (terveydenhoitoalan työnantaja)

Lääkäri voi osa-aikatyötä tehdessään rajata paitsi työaikaansa, myös työtehtäviään. Osa-aikaisesti työtä tekevää ei myöskään koske yhtä vahvasti epävirallinen uusi tavoitettavuusnormi, jonka mukaan työn tekijän on oltava aina työnantajan tai yhteistyökumppaneiden tavoitettavissa. Kun ei tee täyttä työaika, työpaikalta voi poistua ajoissa - ilman että se tuntuisi moraalisesti väärältä ja (yli)pitkää työpäivää tekeviä kollegoja kohtaan epäreilulta. Esimerkiksi toinen työ antaa perusteen toisen katkaisemiselle. Lääkäreiden osa-aikatyö ja julkisella ja yksityisellä sektorilla työskentelyn yhdistäminen on ollut tavallista

jo pitkään. Viime aikoina sama kehityskulku on tarttunut monille muillekin aloille. Moni erikoisasiantuntija tekee töitä sekä palkkatyönä että osa-aikaisesti omassa yrityksessään. Tästä seuraa se, että palkkatyön työnantaja joutuu tavalla tai toisella paikkaamaan näitä työntekijälähtöisiä osa-aikaisuuksia. Seurauksena on myös rajanhaku sen välillä, mikä kuuluu työnantajalle ja mikä työtä tekeväälle; kenen omaisuutta ovat lääkärin potilaat tai konsultin asiakkaat? Tai kenelle lopulta kuuluu tieto ja osaaminen, eli onko enää uuden pelin hengen mukaista suoda lainsäädännön avulla työnantajalle oikeus kilpailukiellojen asettamiseen?

Kuten edellisestä sitaatistakin ilmenee, vuokratyöyritys voi toimia hyvänä välikätenä, joka palvelee työnantajien ja työntekijöiden uusia tarpeita. Työntekijän kohdalla se helpottaa erillisistä töistä muodostuvan palapelin kokoamista. Keikkatyöläisellä ei myöskään ole yhdellä työpaikalla tyypillisesti yhtä paljon pelissä kuin vakituksella työntekijällä on ainoalla työpaikallaan. Keikkatyöyritykset ovatkin hyvät esimerkit uuden työelämän pelin kehittämistä aivan uudentyyppisistä organisaatioista, jotka laittavat pelaajat kiertoon joukkueiden välillä ja hoitavat yksittäisten työntekijöiden ja työnantajien puolesta ajanhallintaa. Soveltamiskykyinen työntekijä voi luoda keikkafirman avulla hyviä pärjäämisstrategioita.

Juuri edellä mainittu lääkäreiden ammattikunta on yksi ensimmäisistä uuden työelämän pelin logiikoita vastaan nousseista ammattiryhmistä. Lääkärien ja heidän työnantajiansa toiminta muodostavatkin ennakkotapauksentyyppisen tapausesimerkin, jonka kautta voi ymmärtää työelämän pelin kehitystä yleisemminkin. Tapauksen merkittävyyttä lisää se, että lääkärit pitävät kärkeipaikkaa suomalaisten ammattien arvostuslistassa (Julkunen 2008). Lääkärit kyllästytivät esimerkiksi terveyskeskuslääkärin ajallisessa ja osaamismielessä likipitäen rajattomaan työhön kieltäytyen sille asetetuista vaatimuksista. Heidän näkökulmastaan aikapaineet kävivät mahdottomiksi, kun muutamassa minuutissa olisi pitänyt diagnosoida ja hoitaa potilas, jonka sairaus saattoi olla mitä tahansa. Osaamisen ei koettu riittävän kaikkien erikoistumisalojen hallintaan. Eteenpäin erikoislääkäreille lähettämistä

taas oli työnantajan toimesta usein rajattu, mikä vaikeutti tilannetta entisestään. Uusia teknisiä järjestelmiä syntyi kuin sieniä sateella, arviointia ja tarkkailua lisättiin. Terveyskeskuslääkärillä ei enää ollut mitään mahdollisuuksia tehdä työtään hyvin, pärjätä siinä omissa silmissään eikä ”arvauskeskuksille” juuri herunut arvostusta asiakkailtakaan.

Kun raja tuli lääkäreiden kohdalla vastaan, terveyskeskuslääkäreiden virkoja ei pystytty työnantajan niille asettamilla ehdoilla enää täyttämään. Vaihtoehtoiksi syntyi yksityisiä palveluja, joissa kunnollinen työn tekeminen oli ainakin jonkin aikaa mahdollista. Niin ikään syntyi työnantajan vastavetona maahanmuuttajapohjaista rekrytointia. Syntyi myös keikkalääkäri-instituutio, jonka kautta lääkäreille aukeni mahdollisuuksia vaikuttaa työnsä rajoihin. Oli mahdollista terveyskeskuksissakin kieltäytyä osasta töitä ja ottaa vastaan itselle sopivia tehtäviä. Tänä päivänä meillä on vastaavat instituutiot myös sairaanhoidon ammattien puolella ja samat polut on viitoitettu monella muullakin alalla. Kun myy työpanoksensa usealle työnantajalle, voi keskittyä kapeampaan specialiteettiin ja vältellä lennokkien heittelyä. Rajauksista puhuu alla terveydenhoitoalan työnantaja.

”Sitten on selkeä oma ryhmä tullut. Ne, jotka tekevät pelkkää keikkatyötä, valitsevat työkohteet, missä ovat. Vanhustenhoitotyötä ei kiitos, en lähde. Se on raskasta ja siinä menee selkä, kun joutuu nostelemaan vanhuksia. He valitsevat selkeästi paikat, missä tekevät ja mitä he tekevät. Että teen pelkkää aamua. Sitten he ilmoittavat, etten ole kolmeen kuukauteen käytettävissä, kun menen Goalle Intiaan. Eli he tekevät pitkään töitä kerätäkseen rahaa. Se on jännästi muuttunut, että siellä ei ole sellaista, tai en tiedä varmaan hoitajat sävähtäisivät nyt, kun sanon näin, että sellainen sisar hento valkoinen -kutsumustyö. Osalla sitä on, mutta osa tekee puhtaasti rahasta. He tietävät, että esimerkiksi erikoissairaanhoitajista on huutava pula. Nämä erikoissairaanhoitajat, jotka tekevät keikkaa, ovat osanneet myös hinnoitella tuntipalkkansa. Heillä on erittäin kova tuntipalkka. Kun asiakkaat ovat pulassa, he joutuvat sen ostamaan, kun eivät voi potilaita jättää hoitamatta. Se on mennyt tähän.” (terveydenhoitoalan työnantajahaastattelu)

Siteerattu työnantaja koki sairaanhoitajien eettisen työorientaation muuttuneen. Häntä hämmästytti kohtaamansa työntekijäkunnan vastarinta. Sairaanhoitajat eivät enää kutsumustyön varjolla suostuneetkaan tekemään mitä tahansa. Jos tämän työnantajan puheenvuoron suhteuttaa terveydenhoitoalan työntekijöiden puheeseen, tulkinnaaksi nousee toisaalta työntekijöiden työehdoista neuvottelemisen mahdollisuuksien vahvistuminen ja sitä kautta kovenevat vaatimukset, mutta toisaalta myös alalla työskentelevien halu edelleen tehdä juuri hoitotyötä ja keskittyä sen ytimeen.

Vaikka keikkatyötä toisaalta joidenkin kohdalla leimaa vallan vähyys, parhaimmillaan se avaa myös mahdollisuuden käyttää virtauksia hyväkseen. Virtaukset saavat viedä lennokit mennessään eikä ammattifutarin tarvitsekaan alistua taittelemaan ja heittelemään niitä. Keikkailijoiden haasteeksi näyttäisi kuitenkin muodostuvan erityisesti pysyvän lähiyhteisön puute.

”Pääsääntöisesti joo ihmiset haluavat hoitoalallakin säännöllisen paikan, missä käydä. Mutta sitten totta kai löytyy poikkeuksia, kun haluaa nähdä paljon erilaisia paikkoja. He tykkäävät tehdä keikkaa. Että se jakaa ihmisiä vähän kahtia, että on ne keikkaihmiset ja ne, jotka tykkäävät olla yhdellä osastolla koko ajan. Sellainen käsitys on tässä tai toive, että sen jälkeen, kun valmistun, niin kävisin vielä katsomassa paikkoja, millaista työtä on olemassa. Koska ei millään tässä harjoittelujen, kouluthan meillä järjestävät harjoittelut ja ne ovat toivomuksia. Niin voi pyytää koulua katsomaan. Mutta ei valitettavasti pysty aina järjestämään. On pari paikkaa minne haluaisin mennä katsomaan vielä, jos mahdollista. Mutta kyllä sitä jossain vaiheessa haluaisi vakituisen paikan, ettei tarvitse enää hypätä. Tietää mille osastolle menee ja on tutut työkaverit, että kyllä se yhteisöllisyys on mulle tärkeää ja sitä on vaikea muodostaa, kun koko ajan vaihtuvat ihmiset.” (terveydenhoitoalan työnhakija)

Keikkatyö ei ole tälle työnhakijalle tulevaisuuden toive, vaikka hän tietää joidenkin tähtäävän nimenomaan keikkailijoiksi. Työpaikkojen

vertailun jälkeen hän haluaisi asettua aloilleen ja saada pysyvän työyhteisön. Työpaikalla on monelle vahva yhteisöllinen merkityksensä, minkä vuoksi jonkinlainen pysyvyys työpaikoissa tai ainakin työhön liittyvissä sosiaalisissa suhteissa koetaan tärkeäksi. Tällaiseksi tärkeäksi yhteisöksi ei kuitenkaan kelpaa mikä tahansa porukka. Tietyltä alalta työtä etsivät saattavat nähdä melkoisesti vaivaa löytääkseen juuri sellaisen yhteisön ja lokeron, joka tuntuu itselle sopivalta. Keikkailu auttaa valinnassa, koska sitä kautta pääsee tutustumaan useisiin työpaikkoihin ja vertaamaan niitä.

”Tyypilliseen” työsuhteeseen suostuminen on tullut joillakin aloilla jopa ongelmaksi. Tämä ei koske vain vahvoja asiantuntija-aloja, kuten lääkäreitä, vaan yhtä hyvin niin sanottuja marginaalitehtäviä. Osa niissä toimivista kertoo varsin tiukasti, mitä tahtoo. Kun ala alkaa profiloitua läpikulkualaksi tai trampoliinityöksi, sen valloittavat yhä suuremmassa määrin opiskelijat, jotka määrittelevät tarkoin omat työaikansa. Ammattiin ja alaan sitoutuneet työntekijät vastaavasti vähenevät, mikä muuttaa alalle normaalia työaikaa. Esimerkin tästä kehityskulusta tarjoaa ravintola-alan työnantaja.

”Että totta kai tarvitaan opiskelijoita, jotka tekevät osa-aikaisesti töitä ja nimenomaan keskittyy iltaan ja viikonloppuun. Sitten yhä enemmän tarvitaan maanantaista perjantaihin tekijöitä. Niin hurjalta kuin se kuulostaa, niin niistä alkaa olla pula, ketkä pystyvät tekemään maanantaista perjantaihin päivävuoroja.” (ravintola-alan työnantaja)

Kaikkein radikaaleinta työperiodin rajaamista edustanee ilmiö, jossa ihminen omasta tahdostaan sitoutuu työhön ja työnantajaan lähtökohtaisesti vain hyvin lyhyeksi ajaksi. Kyse voi olla edellisen kaltaisesta opiskeluihin nivotusta työstä, mutta myös suurta asiantuntemusta edellyttävästä projektityöstä, jossa työntekijä rajaa sitoutumisensa projektin mittaiseksi. Tämä työn tekemisen malli on ollut yleisesti käytössä etenkin julkisella sektorilla työnantajien aloitteesta jo pitkään. Nykyisin uudistusmielisimmät työntekijät ovat jo lähteneet peliin

mukaan luoden omia pärjäämisstrategioitaan. Heitä kiinnostaa vain tietty projekti, ei työnantaja sinänsä – saati kaikki työnantajan rationalisoivan monitaitoisuusideologian mukaan työntekijälle osoittamat tehtävät. Näissä tapauksissa sitoutuminen on kysyttävä työnantajan ohella jokaisen projektin kohdalla erikseen myös työntekijältä. Malli on hyvin lähellä yrittäjyyttä. Kaiken lisäksi osa projektityöläisistä on varsin liikkuvaisia. Paremman projektin tullessa näköpiiriin he jättävät vanhan. Ilmiö näkyy projekteja rahoittavien ja pyörittävien organisaatioiden kohdalla vaikeutena saada pidettyä projektiammatillaiset projektin alusta loppuun. Vuosikin voi olla liian pitkä sitoumuksen aika, jos näköpiiriin ilmaantuu kiinnostavampi hanke.

Rajatuksi ajaksi työhön suostumista tapahtuu yhtä lailla aloilla, joilla työnantajat olisivat valmiita pidempään sitoutumiseen. Alla työ- ja elinkeinotoimiston virkailija kertoo ilmiöstä, jossa työperiodeja tehdään muun elämän ehdoilla ja sen rahoittamiseksi.

”Ja sitten, mikä on toinen, kun ajattelee oppilaitoksesta valmistuvia, missä toiveet ja odotukset eivät kohtaa. Niin tuo nuorisopuoli on vähän hetken lapsia. Kuten yksi työnantaja sanoi, että kaveri oli haastattelussa sanonut. Kun työnantaja oli kysynyt, kuinkas pitkään haluaisit olla ja sitoutua tähän työhön, niin hän oli sanonut, että aika pitkään, että kaks kuukautta ajattelin. Että mitä meillä on pitkä työsuhde, vähintään viisi vuotta, niin nämä nykynuoret puhuvat kuukausista. Se on niin erilainen mentaliteetti. Tsättäilläään ja matkustellaan ja käydään sukeltamassa Thaimaassa ja sitten tehdään taas muutama kuukausi keikkaa ja sitten lähdetään. Tämä on minusta yksi kulttuurishokki, mikä työnantajilla on ollut. Että eihän nämä sitoudu! Missä on tämä vanha kunnon sitoutuminen? Niin eivät nykynuoret ajattele sillain. Tämä on tullut kyllä monen työnantajan suusta, että tehdään töitä, että on se työ ja raha, että mä voin toteuttaa itseäni. Eli hankitaan matkarahat ja sitten lähdetään kuukaudeksi ulkomaille.”
(te-toimiston työntekijä)

Työelämän kentällä liikkuvilla on tänä päivänä entistä enemmän mahdollisuuksia ja halua kokea elämyksiä ja nähdä maailmaa. Työtä voi käyttää näiden muiden elämän projektien toteuttamiseen, jolloin työperiodia saattaa seurata useiden kuukausien mittainen vapaan periodi. Tämänäyttypisistä toimintatavasta on joskus ollut hieman harhaan johtavasti tapana puhua instrumentaalisena suhtautumisena työhön. Esimerkiksi perinteistä teollisuustyötä tekevien on monesti todisteltu suhtautuvan työhönsä välineellisesti sen sijaan, että työllä olisi heille itseisarvoista merkitystä. Työorientaatiot lienevät kuitenkin päällekkäisiä ja limittäisiä; työn kokeminen muun elämän rahoittamisen välineeksi tai sen tekeminen periodeina ei automaattisesti tarkoita, etteikö työllä voisi olla sisällöllistä merkitystä ja itseisarvoakin. Tosin problematiikka on moninainen, kuten terveydenhoitoalan työnantaja pohtii:

”Lähinnä nuoret ihmiset, että vanhemmat tekevät kyllä. Nämä nuoret vastavalmistuneet ovat, että viisi päivää viikossa aamuvuoroo, sillä hoidetaan potilaat. Ennen se oli itsestään selvyyttä, että se on kolmi-vuorotyötä, mutta se ei ole enää.” (terveydenhoitoalan työnantaja)

Työntekijöiden harjoittamat ajallisen hallinnan muodot luovat uusia haasteita työnantajille. Sitaatissa työnantaja pohtii terveydenhoitoalalta vastaan tullutta uudenlaista moraaliala, toisin sanoen uudenlaisia strategioita ja pelisääntöjä. Kyseisellä alalla monilla työntekijöillä on paljon valtaa sanella työsuhteen ehtoja ja työnantajat ovat joutuneet yllättävään tilanteeseen. Rajanvetojen tiukkuus yllätti. Uudella kentällä työntekijä ei välttämättä suostu tekemään töitä mihin aikaan tahansa ja miten pitkään tahansa ja siinä on jotain uutta. Taitava työelämän kentän pelaaja rajaa itse peliaikaansa käyttäen hyväkseen kentän tilannetta ja uusia pelisääntöjä, joista keskeinen on sitoutumattomuuden periaate. Työhön ei tarvitse sitoa kaikkea aikaansa. Ellei työtä voi rajata päivän aikana tai viikon sisällä, sitä voi tehdä periodeina. Tällaiset työntekijöiden pelistrategiat ovat omiaan laittamaan rajattomalle työlle rajat niin sisällöllisessä kuin ajallisessakin mielessä. Nämä ovat myös toimintamalleja, jotka hyvinkin saattavat yleistyä tulevaisuudessa työvoiman niukkuuden lisääntyessä.

Yrittäjyys

Yksi kiinnostava työelämän ilmiö ovat vaativissa asiantuntijatehtävissä tai johtotehtävissä olevien henkilöiden niin sanotussa parhaassa työiässä tapahtuvat rajut irtiotot ja alanvaihdot. Niiden taustalta löytyy usein julkisuudessakin esitetty kertomus siitä, miten työ vei kaiken, se oli rajatonta, mikään ei riittänyt ja työntekijä koki, ettei toiminnassa ollut enää järkeä. Tyypillisesti myös työnantajan moraalin ja oman moraalin erot nostetaan kertomuksissa esiin ja lopulta päädytään kohtaan, jossa työntekijä valitsee toisenlaiset arvot ja toimintatavat.

Joissakin tapauksissa irtiotto tapahtuu palkkatyöyhteiskunnan kehyksestäkin, mutta varsin usein näihin uusiin valintoihin liittyy esimerkiksi siirtymä palkkatyöntekijästä yrittäjäksi. Yhden esimerkkitapausten totaalisesta uudelleen valinnasta, eli työn, alan ja työsuhtemuodon vaihtamiskertomuksesta tarjoaa haastattelemanı hyvin työssään menestynyt korkeasti koulutettu teknisen alan asiantuntijanaınen.

Tapauksen nainen teki tunnollisesti hyvin pitkiä työpäiviä eikä juuri koskaan ehtinyt pitää kertyneitä lomıa vapaina. Jotta hän sai tehtyä työn omasta mielestään hyvin, hän joutui usein menemään työpaikalle myös viikonloppuisin. Työyhteisössä esiintyi jonkin verran kilpailua ja jatkuvaa lisäkoulutusvaatımusta. Alalla toimivien asiantuntijoiden tavoitteeksi asetettiin kansainvälinen tutkinto, johon kuuluvista tentteistä oli esimerkiksi suomalaisten likipitäen mahdotonta päästä läpi johtuen kulttuurisista ja kielellisistä tekijöistä. Tyypillisesti tutkinnon osia tenttittiin monia kertoja, vuodesta toiseen, mikä tarkoitti hyvin runsasta vuosittaista vapaa-ajan käyttöä oppimateriaalien lukemiseen. Läpıpääsy vaikutti suurıpeliltä ja lähinnä englantia äidinkielenään puhuville mahdolliselta. Työnantaja tuli vastaan kouluttautumisen mahdollistajana nirkoisesti, sillä vasta vuosien taistelun jälkeen työntekijät saivat palkalliseksi vapaaksi edes muutaman opiskelupäivän vuodessa. Työpaikan johtajana, naisen esimiehenä toimi alalleen omistautunut erikoisasiantuntijamies, jonka johtamistaidoissa tai ylipäänsä sosiaalisissa taidoissa oli työntekijöiden mielestä toivomisen varaa ja jonka töitä nainen usein tuli tehneeksi. Nainen menestyi työssään ja

oli työnantajalleen erittäin vaikeasti korvattavissa oleva spesialisti ja asenteeltaan joustava, hyvä tyyppi.

Menestyksestä huolimatta naista vaivasi työn elämästä lohkaise-
man alueen suuruus ja mahdottomuus kokea pärjäävänsä. Työmäärään
nähdessä hänellä ei mielestään ollut riittävästi mahdollisuuksia kokea
saavuttamisen ja kunnialla selviytymisen tunteita. Hänen miehensä oli
yrittäjä, mikä tarjosi kädenulottuville vertailukohdan. Naista houkutti
yhä enemmän ajatus siitä, mitä hän voisi yrittäjänä saavuttaa vastaavilla
työpanoksilla. Häntä mietitytti, pärjäisikö hän yrittäjänä. Lopulta
nainen irtisanoutui tehtävistään ja käytti hyväkseen mahdollisuuden
ostaa kohtuullisella hinnalla pienen tehtaan – talonsa vakuudeksi
kiinnittäen. Tehtaan toimiala oli aivan toinen kuin mikä oli naisen
spesialiteetti. Toimitusjohtajan työ oli aivan jotain muuta kuin kor-
keaa teknistä tietämystä edellyttävän erikoisasiantuntijan. Työkielenä
aiemmin enimmäkseen ollut englanti vaihtui tehtaan työntekijöiden
äidinkieleen, joka sekään ei ollut naisen oma äidinkieli. Nainen kui-
tenkin keräsi nopeasti ympärilleen riittävän osaajien verkoston ja on
onnistunut työssään. Hän tekee edelleen paljon töitä, mutta kokee nyt
tekevänsä kaiken itselleen ja voivansa hallita työtään. Kouluttautumis-
tarpeensa ja opintojen reitit hän määrittää niin ikään itse. Ensimmäisiin
tutkintokoulutuksiin hän on jo lähtenytkin.

Asiantuntijatyötä tehneen naisen tekemää ratkaisua voidaan pitää
rohkeana. Toisaalta se on kuitenkin esimerkki yhä tyyppisemmäksi
tulossa olevasta ilmiöstä. Esimerkiksi EVAn tutkimuksen mukaan yli
puolet suomalaisista pitää todennäköisenä, että yrittäjyydestä tulee yhä
useamman irtiotto palkkatyöstä. Toisaalta enemmistö suomalaisista
vielä tällä hetkellä haluaa välttää yrittäjyyteen liittyviä riskejä. (Haa-
visto 2010.) Havaitsemisen arvoista on, että esimerkin nainen jatkoi
uudessa ympäristössä periaatteessa työskentelyään hyvin entisenlaisella
orientaatiolla ja tyyllillä, mutta tehtaan omistajana hän korjaa itse vas-
tuurationalaisen käyttäytymisensä hedelmät. Ne eivät enää valu sen
paremmin miesjohtajan kuin asiantuntijayrityksen omistajienkaan
taskuihin. Pari vuotta irtioton jälkeen nainen kertoi edelleen olevansa
hyvin tyytyväinen ratkaisuun.

Naisen tapauksessa epätyypillistä oli kenties kokonaisen tehtaan ostaminen ja vielä hänelle aiemmin oudolta toimialalta. Tyypillisempää epäilemättä on, että asiantuntijatyötä tekevä siirtyy oman alansa mikroyrittäjäksi työllistäen yritykseensä lähinnä vain itsensä. Toinen tyypillistynvä vaihtoehto lienee, että asiantuntija vaihtaa alaa esimerkiksi tekniseltä alalta hoiva-alalle. Tällöin tapahtuu usein perinteisesti mieltäen siirtymää uralla alaspäin. Nykytyöelämässä tällaiset siirtymät alas ja sivuille ovat vähintään yhtä hyväksyttyjä kuin uralla ylöspäin nouseminen. Niitä arvostetaan työntekijöiden omaehtoisina ja aktiivisina valintoina, omien arvojen mukaisina ”toisin valitsemisina”.

Osuuskunnat ja elämäntapamuutokset

Joissakin tapauksissa työntekijä ei tyydy valitsemaan pärjäämisstrategiaa, joka liikuttaa työelämän pelikenttää palkkatyöyhteiskunnan kehityksessä, vaan tekee radikaalimman, suostumattomuutta ilmentävän irtioton. Kapitalistisen markkinatalouden lupaukset eivät enää jaksaa tällaista henkilöä innostaa ja jatkuva kiihdytys tuntuu itselle vieraalta ja väsyttävältä.

Kenties perinteisin tapa on tällöin valita osuuskunta. Seuraavassa luvussa käsittelemme työntekijöiden luovia pärjäämisstrategioita. Osaltaan osuuskunnat, erityisesti niin sanotut uudet osuuskunnat, ovat sijoitettavissa myös kyseisten strategioiden alle. Tässä luvussa viittaan osuuskunnilla perinteisiin osuuskuntiin, joita voidaan pitää vanhana keksintönä, ei erityistä luovuutta vaativana toimintatapana. Osuuskunnat ovat vuosikymmenten ajan houkuttaneet muiden muassa maanviljelijöitä, työttömiä ja konkurssin kokeneita yrittäjiä, mutta ne ovat yleistyneet myös palkkatyön vaihtoehtona. Osuuskunnassa on paljon yrittäjyyden piirteitä. Eräässä osuuskunnassa työskentelevä pohti tilannetta seuraavasti:

”Kaikki laiskottelu näkyy omassa palkassa, että sä olet tässä ihan täysin niin kuin yrittäjä, yksityinen yrittäjä, joka tekee rahaa itselleen ja tietysti sille osuuskunnalle. ... Käytännössä sä teet joka kerta itellesi hallaa ja osuuskunnalle hallaa ja toisaalta taas sitten hyvää itsellesi, kun sä teet osuuskunnalle hyvää.” (osuuskunnan työntekijä)

Osuuskuntalainen on kuin yrittäjä, jota työnantaja ei ole auttamassa. Vastaavalla tavalla kuin yrittäjä osuuskuntalainenkin tekee itselleen. Toisaalta osuuskunta eroa yrittämisestä, sillä osuuskunnassa hyvä jakautuu perustavanlaatuisemmalla logiikalla sekä itselle että muille mukana olijoille. Osuuskunnan arvomaailma on niin ikään levollisempi, kuten alla olevasta sitaatista ilmenee.

”Vaikka raha on tärkeää ja työ on tärkeää, mutta kyllä siitähän täytyy pitää kiinni, että mitä olet sopinut muualle, että niin kuin tavallaan itselleen on velkaa sen. Et sä voi pelkästään olla sen työn orja.” (osuuskunnan työntekijä)

Työn ohella muut sopimiset koetaan tärkeiksi eikä työn haluta ottavan itseä orjaksi. Osuuskuntatoiminta ei pienimuotoisesti sovellettuna juuri palkkatyöyhteiskuntaa hetkauta, mutta laajalti käyttöön otettuna vaikutukset olisivat huomattavia.

Vastaavanlaista ajatusmaailmaa kuin osuuskuntalaiset, mutta huomattavasti radikaalimmassa muodossa, ilmentävät ne, jotka tekevät niin kutsutun oravanpyörästä hypyn päätyen esimerkiksi maaseudulle omavaraistalouteen. Koska olen tutkinut vain työelämää ja jututtanut työtä tekeviä, tällaiset radikaalit etäisyydenotot puuttuvat tutkimusaineistostani loogisista syistä. Mediaa seuratessa niiden kuvauksilta ei kuitenkaan voi välttyä. Peruslogiikaltaan nämä nykyajan sankaritarinat lienevät kaikille tuttuja eikä niiden kertaamiseen tässä kohtaa ole tarvetta.

Nostan kuitenkin vielä tässä kohtaa uudelleen esiin käsitteen, joka on parissa vuodessa levinnyt Suomessakin varsin laajalle. Kyse on downshiftauksesta, joka lienee luonnehdittavissa tällä hetkellä

jonkintasoiseksi muotitrendiksi. Edellä nimesin työntekijän määrätietoisien toimintansa rajoittamisen työelämädownshiftaukseksi, jota siis toteutetaan työelämän ja työn sisällä. Esitin sen keinoksi, jolla työntekijä voi rajata rajatonta työtä tekemättä kuitenkaan kovin radikaaleja elämäntavallisia muutoksia – edes työpaikkaa ei välttämättä tarvitse vaihtaa.

Laajempana elämänfilosofiana downshiftaus voi tarkoittaa huomattavaa elämäntapamuutosta, jota toteuttaessaan työntekijä heittää pallon pois, sotkee lennokit jalkoihinsa, viskaa pelipaidan nurmikolle ja marssii ulos stadionin portista. Slow-liikkeen internet-sivuilla downshiftaaja tai downshiftari määritellään seuraavasti:

“Downshifters are people who adopt long-term voluntary simplicity in their life. They accept less money through fewer hours worked in order to have time for the important things in life. Downshifters also place emphasis on consuming less in order to reduce their ecological footprint.” (<http://www.slowmovement.com/downshifting.php>, luettu 22.4.2010.)

Kyse on pitkäkestoisen vapaaehtoisuuteen perustuvan yksinkertaisen ja ekologisen elämäntavan valitsijasta. Vastaavasti Wikipedia kertoo kyseisestä filosofiasta näin:

“Downshifting is a social behavior or trend in which individuals live simpler lives to escape from the rat race of obsessive materialism and to reduce the “stress, overtime, and psychological expense that may accompany it.”^[1] It emphasizes finding an improved balance between leisure and work^[2] and focusing life goals on personal fulfillment and relationship building instead of the all-consuming pursuit of economic success.” (<http://en.wikipedia.org/wiki/Downshifting>, luettu 22.4.2010)

Kuten kuvauksista voi huomata, filosofia ottaa selkeästi etäisyyttä kapitalistiseen markkinatalouteen ja antaa vaihtoehdon palkkatyöyh-

teiskunnan tuottamista ongelmista kärsiville. Tässä vaiheessa on täysin epäselvää, millaista ja kuinka laajaa toimintaa käsitteen alle tulevaisuudessa syntyy. Maaperä on kuitenkin kohtuullisen suotuisa työelämän muutosten suunnasta tarkasteltuna. Downshiftauksessa on kyse varsin suurta toimijuutta ilmentävästä pelistrategiasta. Aivan äkkiseltään siitä tuskin kasvaa valtavirtaa. Median välittämien esimerkkien perusteella vaikuttaa niin ikään siltä, että ajatusta saatetaan soveltaa lopullisten valintojen ohella myös periodimuodossa. Hyvässä työmarkkina- tai muussa asemassa oleva saattaa downshiftata vuoden kokematta millään mittarilla mitattuna suuria menetyksiä.

Luovat pärjäämisstrategiat

Tarkastelen viimeisenä luoviksi nimeämiäni työntekijöiden pärjäämisstrategioja. Ne eroavat esimerkiksi ”aktiivisen suostumattomuuden” strategioista siinä, että niissä voidaan uusilla, luovilla tavoilla yhdistää kapitalistiseen palkkatyöyhteiskuntaan ja palkkatyöntekijän statukseen liittyvää suostumusta ja suostumattomuutta niin, että seurauksena on varsin huomattavaa toimijuutta suhteessa työelämän kentän peliin.

Tällaiset pelistrategiat eivät välttämättä vaaranna kapitalistisen palkkatyöyhteiskunnan keskeisiä periaatteita, vaan ne saattavat nostaa kyseisen mallin uudelle tasolle. Niiden merkitys työn teon mielekkyyden myönteiselle kehittymiselle saattaa olla suuri ja niillä voi samalla olla myös merkittäviä myönteisiä tuottavuusvaikutuksia. Toisaalta luovista pärjäämisstrategioista löytyy piirteitä, jotka antavat viitteitä aivan uudenlaisista työn teon ja työsuhteiden järjestämisen malleista tarjoten vaihtoehtoja kapitalistisen palkkatyöyhteiskunnan käytännölle. Luovat pärjäämisstrategiat eivät välttämättä olekaan asemoitavissa yksiselitteisesti työntekijöiden pärjäämisstrategioiksi siinä mielessä, että niiden kautta tapahtuu varsin ponnekkaita irtiottoja perinteisestä työntekijästatuksesta. Kyse ei kuitenkaan ole työn tekemisestä

kieltäytymisestä. Kenties voisi luonnehtia, että kyse on mielettömäksi koetun työn tekemisestä kieltäytymisestä ja mielekkääseen työn tekoon ryhtymisestä uudenlaisen innostuksen siivittämänä. Strategiakehittelyt ja niiden valitseminen saavat pontta ihmisen omista arvoista, moraalista ja etiikasta.

Tutkimusaineistoni rajat tulevat vääjäämättä vastaan tässä luvussa, kuten edellisessäkin, johtuen palkkatyöelämän sisään rajatusta tutkimusryhmämme toiminnasta. Olen tosin viimeisen parin vuoden ajan ollut hieman mukana myös tutkimus- ja kehityshankkeissa, jotka ovat liikkuneet luovien työntekijästrategioiden liepeillä. Näiden reittien kautta saamani aineisto on kuitenkin toistaiseksi varsin ohutta eikä minulla ole käytettävissäni esimerkiksi nauhoituksia, joista poimia sitaatteja. Käsittelenkin tässä aihepiiriä käyträen tukena lähinnä muiden tekemiä selvityksiä ja lukijalle helposti internetin kautta löydettävissä olevia tietoja ja tapauksia.

Aloitan esimerkillä siitä, millaisessa kontekstissa työntekijöiden luovat pärjäämisstrategiat voivat tulla näkyville: Brittiläinen Sunderland Home Care Associates on vuonna 1994 perustettu kotihoitopalveluja tuottava yhteiskunnallinen yritys (palaan käsitteeseen myöhemmin). Yrityksen omistavat sen työntekijät, jotka kaikki ovat mukana päätöksenteossa. Työntekijät saavat keskimääräistä parempaa palkkaa ja heidän työolosuhteensa on todettu hyviksi. Vaihtuvuus on pieni, minkä vuoksi potilassuhteet muodostuvat läheisiksi. Kaikki työntekijät osallistuvat joka toinen kuukausi järjestettävään demokraattisen yleiskokoukseen, jossa päätetään esimerkiksi budjeteista ja henkilökunnan palkka- ja työehdoista. Työntekijöillä on myös vankka edustus strategioista päättävässä hallituksessa. Yritys tuottaa palveluja 500 asiakkaalle ja työllistää 350 henkilöä. Se on jatkuvasti kasvava yritys ja kasvu tapahtuu erityisen liittorakenteen ja satelliittien kautta. (Bland 2010, 58.)

Työntekijöiden luovat pärjäämisstrategiat näyttäisivät korostavan vahvaa osallistumista, yhteisöllisyyttä ja etiikkaa. Ne ovat harvoin yksilön strategioita. Ennemminkin niitä voisi luonnehtia yhteisöllisiksi strategioiksi tai arvoyhteisöjen strategioiksi, joita ihmiset yhdessä kehittävät. Ilmiötä yritetään tällä hetkellä ottaa haltuun useasta suunnasta,

eri tieteenalojen keinoin ja monilla käsitteillä. Käsitepaljous sinänsä paljastaa, että kyseiseen toimintatapaan törmätään laajalti. Ilmiöön tarttuvia käsitteitä ovat esimerkiksi open source, avoin innovaatiotoiminta, käyttäjälähtöinen toimintatapa, living lab, neloskierre (QH=Quadruple Helix), produsage (käyttäjätuotanto), kansalaisosallistuminen, hub tai yhteiskunnallinen yritys ja yrittäjyys. Nämä kaikki luotaavat ilmiötä hieman eri näkökulmista. Ne kuvaavat aiempaa suurempaa ja laajempaa osallistumista, kuten kansalaisosallistumista ja käyttäjäkeskeistä toimintaa. Aiemmin mainitsemani Helsingin Arabianranta on yksi kyseiseen genreen kuuluvan living lab -toiminnan klassisista esimerkeistä ja toinen vastaavantyyppinen löytyy Jyväskylän Lutakosta.

Kansalaisosallistumisen ja -vaikuttamisen muodot saavat edellä mainittujen ohella hyvin erilaisia ilmiösujuja. Ne voivat lievimmillään näkyä kapitalistista voitontavoittelun logiikkaa noudattavien yritysten käyttäjälähtöisessä innovaatiotoiminnassa, jolloin yksityinen yritys pyrkii tuottamaan entistä paremmin kuluttajille sopivia tuotteita tai palveluja käyttämällä hyväksi kuluttajien tietotaitoa ja osaamista innovaatioprosessinsa eri vaiheissa. Toisaalta kansalaisosallistuminen saattaa saada huomattavasti radikaalimman muodon käyttäjien, aiheesta muuten kiinnostuneiden, kuntien, ammattityöntekijöiden ja kehittäjien tarttuessa erilaisin kokoonpanoin toimeen esimerkiksi kaupungin vanhuspalvelujen, terveydenhoidon tai koulutuspalvelujen tuottamiseksi tai asumisyhteisön muodostamiseksi. Kaiken kaikkiaan ilmiössä on kysymys erilaisten toimintatapojen ja organisoitumismallien muodostamista pienistä puroista, jotka vielä odottavat käsitteellistä kattamista suureksi virraksi.

Yksi mahdollisesti tulevaisuudessa tilaa valloittavista toimintamalleista ja hajanaista kenttää kokoon kursivista kattokäsitteistä on edellä mainitsemani yhteiskunnallinen yritys. Suomessa on aivan hiljattain kiinnostuttu yhteiskunnallisten yritysten ja yhteiskunnallisen yrittäjyyden mahdollisuuksista. Yhteiskunnallisella yrityksellä ei ole yhtä yleisesti hyväksyttyä määritelmää. Toiminta voidaan hahmottaa suppeasti tai erittäin laajasti riippuen valitusta viitekehyksestä. Peruspiirteenä kuitenkin on, että yhteiskunnalliset yritykset omistautuvat

yhteiskunnallisten tai yhteisöllisten tavoitteiden toteuttamiseen ja investoivat voittoaan tai ylijäämäänsä näiden tavoitteiden hyväksi. Yhteiskunnallinen yritystoiminta yhdistää yksityissektorin liiketoimintalogiikkaa vahvaan yhteiskunnalliseen tehtävään. (Pöyhönen ym. 2010.)

Yhteiskunnallinen yritys voidaan nähdä vastauksena tarpeisiin kehittää julkisia palveluja, luoda uusia työpaikkoja, kehittää työn mielekkyyttä ja reagoida haastaviin yhteiskunnallisiin ongelmiin ilmastomuutos mukaan lukien. Näin ollen ei ole ihme, että siihen kohdistetaan odotuksia. Yhteiskunnalliset yritykset yhdistävät tavoitteitaan, kuten mielekkään työn luomisen, muihin sosiaalisiin ja ympäristöllisiin tavoitteisiinsa. Ne myös tekevät niin sanotun kolmoistilinpäätöksen, jossa tarkastellaan yrityksen muita tavoitteita tasapainotetusti taloudellisten tavoitteiden rinnalla. Näitä tarkasteluja varten on olemassa erityisiä työkaluja. Yksi esimerkki sosiaalisen tilinpäätöksen tekniikoista ja kustannushyötyanalyyseistä on investoinnin sosiaalinen tuotto - tekniikka. (Bland 2010.)

Iso-Britannia on yksi yhteiskunnallisen yritystoiminnan edelläkävijämaista ja kyseisen sektorin toiminta on siellä varsin vilkasta. Yhteiskunnallinen yritys ymmärretään Britanniassa laajasti ja se määritellään väljästi yritykseksi, jolla on yhteiskunnallinen tai ekologinen päämäärä ja joka ei tavoittele pelkästään voittoa omistajilleen. Voidaan myös puhua ”liikkeestä”, kuten Ison-Britannian tapauksessa Suomen työ- ja elinkeinoministeriölle raportoinut Jonathan Bland tekee. Britanniassa yhteiskunnallisia yrityksiä kehystää ohjelmanpoliittinen viitekehys, jossa yhteiskunnallinen yritys määritellään seuraavasti:

”Yhteiskunnallinen yritys on liiketoimintamalli, jonka tavoitteet ovat yhteiskunnallisia ja jonka voitto investoidaan takaisin näiden tavoitteiden saavuttamiseksi joko itse yrityksessä tai sen lähiyhteisössä. Osakkeenomistajien tai omistajan voiton maksimointi ei ole sen päätarkoitus.” (Bland 2010, 14.)

Ison-Britannian hallituksen mukaan maassa on 62 000 yhteiskunnallista yritystä ja niiden panos talouteen on 24 miljardia puntaa, eli noin 28 miljardia euroa. Sektori on vahvistunut sekä asialleen omistautuneiden yrittäjähenkisten kansalaisten että poliittisten toimijoiden puoluerajat ylittävän työn tuloksena. Erityisen merkityksellistä on ollut näiden kahden tahon tiivis yhteistyö sektorin luomisessa ja kehittämisessä. Kasvulle on antanut tukea kiinnostuksen lisääntyminen eettisiin tuotteisiin ja palveluihin, huoli luonnosta ja ympäristöstä sekä tarve löytää uusia ja kestäviä ratkaisuja yhteiskunnallisten ongelmien ratkaisemiseksi. Keskeinen kasvun taustavoima on ollut ihmisten aktiivisuus kehitellä käytännönläheisiä ratkaisuja paikallisesti kohtaamiinsa ongelmiin ja tarpeisiin. (Bland 2010.)

Yhteiskunnallisten yritysten sektori on Blandin mukaan kehittynyt tämänhetkiseen vahvuuteensa pitkän ajan kuluessa monista eri juridisista yritysmuodoista ja hallintomalleista. Yleisimpiä brittitoimijoiden käyttämiä juridisia muotoja ovat osakeyhtiöperäiset mallit, joissa omistajuus tai vastuu perustuu jäsenyyteen ja rajoitettuun takaukseen (ei omistukseen) tai osakkeiden rajoitettuun omistukseen, sekä demokraattisen taloudellisen yhdistyksen malli. Niin ikään osuuskunnat ovat tyypillisiä juridisia muotoja. Tavanomaista on myös, että yhteiskunnalliset yritykset on organisoitu hyvin monimutkaisesti, jolloin käytössä on useita erilaisia juridisia muotoja samanaikaisesti. (Bland 2010.) Yhteiskunnallisten yritysten yhtiömuodot muualla EU:ssa vaihtelevat niin ikään paljon. Osa yrityksistä on osuuskuntia, osa osakeyhtiöitä ja osa kolmatta taloutta, esim. yhdistyksiä tai säätiöitä. Yhteiskunnallisten yritysten töitä tehdään sekä työsuhteissa että muunlaisissa järjestelyissä, myös vapaaehtoistyön rooli on merkittävä. (Pöyhönen ym. 2010.)

Isossa-Britanniassa yhteiskunnallisten yritysten sektorin kasvun myötä syntyi vuonna 2005 uusi yritysmuoto ensimmäistä kertaa sataan vuoteen. Kyseinen muoto on yhteisöedun yritys (Community Interest Company, CIC). Tullakseen hyväksytyksi yhteisöedun yritykseksi yritys joutuu muiden tavanomaisten yrityskriteerien ohella läpäisemään yhteisöetutestin. Yhteiskunnallisille yrityksille on Isossa-Britanniassa tarjolla monenlaisia tukipalveluja. Niihin liittyen järjestetään kampanjoita ja

konferensseja. Niin ikään saarivaltiossa on luotu yhteiskunnallisille yrityksille omat kriteerit. Niihin perustuva Yhteiskunnallisten yritysten merkki julkaistiin kuluvana vuonna (2010) auttamaan kuluttajia arvopohjaisessa päätöksenteossa. (Bland 2010.)

Yhteiskunnallisten yritysten taustoilta löytyy monenlaisia tarinoita. Aihetta ei kuitenkaan Suomessa vielä ole tutkittu, joten turvaudun jälleen Ison-Britannian esimerkkiin. Oletan, että vastaavia kertomuksia olisi löydettävissä jo Suomestakin, mutta niitä ei vain ole koottu yhteen. Britanniassa yksi luovan strategian valitsijaryhmä ovat uudentyyppiset arvosidonnaiset yrittäjät, jotka etsivät työlleen (myös) muita merkityksiä kuin oman taloudellisen edun tavoittelu. Toisen ryhmän muodostavat järjestö- tai hyväntekeväisyystoiminnasta yhteiskunnallisiksi yrittäjiksi siirtyvät. Kolmas virta muodostuu julkisen sektorin palvelujen ulkoistamisen kautta, kun työntekijät tai muut syntyneet yhteisöt ottavat toiminnan omistukseensa. Neljänneksi yhteiskunnallisia yrityksiä syntyy tavanomaisten yksityisten yritysten muuttuessa työntekijäomisteisiksi tai yhteisön omistamiksi. (Bland 2010.)

Useissa tapauksissa työntekijät omistavat yhteiskunnallista yritystä ja heidän mahdollisuutensa osallistua päätöksentekoon on turvattu monin tavoin. Toimintamallista on ehtinyt myös syntyä hyviä kokemuksia. Esimerkiksi aiemmin julkisen sektorin tuottamien palvelujen siirtyminen yhteiskunnallisten yritysten hoidettavaksi on tuonut brittiselvitysten mukaan sekä taloudellisia etuja että parantanut työntekijöiden työviihtyvyyttä. Joissain tapauksissa esimerkiksi sairauspoissaolot ovat laskeneet ja työntekijöiden vaihtuvuus vähentynyt, mikä on osaltaan näkynyt myös parantuneena palvelun laatuina. Niin ikään yhteiskunnallisten yritysten on todettu toimivan merkittävinä yhteisöankkureina, koska ne yhdistävät monenlaista paikallisiin tarpeisiin pohjaavaa palvelun tarjontaa. Monissa tapauksissa on myös huomattu, että niiden kautta kansalaisten energia on kanavoitunut myönteisellä tavalla ratkaisukeskeiseksi toiminnaksi sen sijaan, että se olisi kanavoitunut kielteisellä tavalla esimerkiksi protesteiksi ja mellakoiksi. (Bland 2010.)

Yhteiskunnallisista yrityksistä ja niiden moninaisuudesta löytyy useita esimerkkejä mainitsemastani Blandin (2010) selvityksestä. Tapauksiin voi tutustua myös internet-sivustojen kautta. Esimerkiksi Lontoosta löytyy jo 1980-luvulla perustettuja yhteiskunnallisia yrityksiä. Osalla liikevaihto on varsin huomattavaa ja työn tekijöitä on jopa useita satoja. Merkittäviä yhteiskunnallisia yrityksiä toimii esimerkiksi tasa-arvoisten ja oikeudenmukaisten joukkoliikennepalvelujen, kuntopalvelujen sekä ravintola-alan palvelujen ja koulutuksen alueilla. Kiinnostava tapaus on vaikkapa Coin Street Community Builders (CSCB), joka on yhteiskunnallinen yritys ja kehitysrahasto. Sen tehtävänä on kehittää Lontoon South Bankin aluetta. CSCB:n perustivat paikalliset asukkaat vuonna 1984 vastareaktionä suunnitelmille, joiden mukaan alueelle rakennettaisiin suuri toimistokiinteistökonserni. Organisaatiota hallinnoi jäsenten valitsema johtokunta, jonka jäseniä voivat olla ainoastaan alueen asukkaat. CSCB:n kaikki tuotot investoidaan takaisin yrityksen palvelujen kehitykseen. Yritys uudisti ja elävöitti rappeutuneen alueen rakentamalla sinne asuntoja, kauppoja, gallerioita, ravintoloita, kahviloita, kuntopalveluja, jalankulkuteitä ja puiston. Se myös järjesti alueella festivaaleja ja tapahtumia sekä loi sinne lastenhoitopalveluja, perhetukiryhmiä ja koulutus- ja yritystukiohjelmiä. Joukko yrityksen jäseniä perusti lisäksi sen alle osuuskunnan, joka luo tarvitseville asuntoja tukemalla ja kehittämällä asumisyhdistyksiä sekä tarjoten neuvoja, koulutus-, asumisyhdistys- ja hallintopalveluja. (<http://www.coinstreet.org/>, luettu 26.4.2010.)

Vaikka Suomesta vielä toistaiseksi puuttuu brittiläistä yhteisöedun yritystä vastaava yritysmuoto, yhteiskunnallisen yrityksen ”erityistapaus” vammaisia ja vajaakuntoisia työllistämään pyrkivä sosiaalinen yritys on jo saanut suomalaisen muotonsa ja määrittelynsä. Yhteiskunnallisissa yrityksissä on kuitenkin kyse huomattavasti sosiaalista yritystä moninaisemmasta toiminnasta. Työtä tekevät voivat olla keitä tahansa. Suomen Lontoon instituutin mukaan Suomessakin on yhteiskunnallisesti virittäytyneitä yrityksiä jopa useita tuhansia, vaikka ilmiötä ei varsinaisesti ole tunnistettu ja toimintaa tukeva lainsäädäntö puuttuu. (<http://www.finnish-institute.org.uk/fi/yhteiskunta/yhteiskunnallinen->

yrittäjyys, luettu 26.4.2010) Lisäksi Suomen yhteiskunnalliset yrittäjät ovat jo ehtineet järjestäytyä yhdistykseksi (<http://syy.fi/>).

Blandin (2010, 97) mukaan yhteiskunnalliset yritykset voisivat ottaa Suomessa huomattavasti nykyistä suuremman roolin esimerkiksi julkisten palvelujen uudistamisessa, nuorten työllistymismahdollisuuksien kehittämisessä, yhteiskunnallisten ja ympäristöllisten haasteiden ratkaisemisessa, taloudellisessa elvytyksessä, yrittäjyyden lisäämisessä sekä taide-, kulttuuri- ja vapaa-ajan sektorilla. Tämän kirjan kirjoitushetkellä näyttäisi siltä, että yhteiskunnallinen yritystoiminta on varsin pian Suomessakin saamassa virallisen muotonsa ja muut sektorin laajentumiseen tarvittavat puitteet. Tämän jälkeen kyse on vain kansalaisten ja työtä tekevien aktiivisuudesta ja luovuudesta.

Suomalaisiin lehtiotsikoihin ovat hiljalleen nousseet myös hubit, jotka voivat esimerkiksi tarjota tiloja yhteiskunnalliselle yritystoiminnalle. Hub on globaali yhteisö, joka koostuu monien eri ammattikuntien ja kulttuurien edustajista. Jäseniä yhdistää sama visio sekä halu ratkaista nykymaailman polttavimpia haasteita, yhteiskunnallisista ja kulttuurisista kysymyksistä ympäristöongelmiin. Hub on verkosto tiloja neljällä mantereella, kahdessatoista eri kaupungissa ympäri maailmaa. Hubit tarjoavat työkaluja, kontakteja ja jalustan toiminnalle, jonka yhteisenä tavoitteena on ratkaista globaaleja ongelmia. Hubin konsepti on jäsentensä mukaan sekoitus yksityisklubeja ja toimistohoteleja ja Hubien vahvuus on se, että ne tuovat yhteen pieniä ja keskisuuria yrityksiä, kansalaisjärjestöjä, rahoittajia ja päättäjiä. Yhdistävänä tekijänä on tavoite luoda positiivista muutosta. Syyskuussa 2009 Helsinkiin avautui Suomen ensimmäinen Hub ja nyt Hubeja löytyy jo usealta paikkakunnalta. (<http://www.finnish-institute.org.uk/fi/yhteiskunta/yhteiskunnallinen-yrittajyys>, luettu 26.4.2010)

Luovissa työtekijöiden pelistrategioissa ei ole kyse marginaali-ilmiöstä, vaan hieman varkein keskuuteemme hiipineestä toimintamallista, jonka yleistymiselle esimerkiksi niin sanottu hyvinvointivaltion kriisi ekologisen tietoisuuden lisääntymisellä kuorrutettuna luo huomattavan selkeän tilauksen. Tilausta tulee myös tässä kirjassa kuvaamastani (palkka)työelämän muutoksesta, joka ei ole kohdannut

suomalaisia palkansaajia turhan myönteisessä hengessä. Työn teolle kaivataan uutta mieltä ja tavoitetta. Vastauksena näihin on syntymässä uusi sektori. Jo yksistään yhteiskunnallisten yritysten arvellaan työllistävän Euroopassa 3,5 miljoonaa ihmistä (Pöyhönen ym. 2010). Suomen osalta kaivattaisiin kipeästi lisätutkimuksia näistä työelämän kentän luovista strategioista; niiden muodoista, yleisyydestä ja merkityksistä eri tahojen kannalta.

Jos virittäytyy arjessa huomaamaan hubeja, open source -yhteisöjä tai yhteiskunnallisia yrityksiä, niitä tupsahtaa silmien eteen jatkuvasti. Lähimmäs itseäni tuli kirjan kirjoitushetkellä kotiyliopistoni tutkijoiden perustama avoin tutkimusrahasto. Rahaston tavoite on rahoittaa yhteiskunnallisiin kysymyksiin kohdistuvaa tutkimusta ja se syntyi yliopistolain muutoksen tuoksissa henkilökunnan jäsenten kannanottona. Tutkimusvarat kerätään avoimeen tutkimusrahastoon lahjoituksina ja jaetaan mukana olevien demokraattisen päätöksenteon turvin. Rahastoa perustamassa ollut tutkija totesi lehtihaastattelussa seuraavasti:

”Tavoitteena on purkaa byrokratian rattaita, lisätä suoraa demokratiaa ja horjuttaa läpinäkymätöntä asiantuntijavaltaa. Ja kysyä käytännössä, mihin näitä kaikkia saamarin shokkiklustereita tarvitaan, jos nämä touhut voidaan hoitaa vertaisesti ja keskenämme.”
(<http://aikalainen.uta.fi/2010/04/22/avoin-rahasto-tukemaan-ajan-kohtaistutkimusta/>, luettu 26.4.2010.)

Vastaavanlaiset lukuisat ja yhä lisääntyvät esimerkit osoittavat, miten hyvät mahdollisuudet työntekijöillä – tai pitäisikö sanoa neutraalimmin työteliäillä ihmisillä – tänään on pärjäämisstrategioiden kehittelyyn ja kohtalonsa ottamiseen omiin käsiin uusia työtä tekevien yhteisöjä rakentaen. Alistumisen, suostumisen ja passiivisen selviytymissinittelyn sijasta työelämän kenttäpelaaja voi myös luoda strategian, joka mahdollistaa omien arvojen mukaisen toiminnan yhdessä samanhenkisten kanssa.

Luovia strategioita tarkasteltaessa voidaan myös havaita, miten vaikea on arvata työelämän kehityssuuntia. Työelämän kentältä löytyy niin monenlaista pelistrategiaa, että on mahdollista maalata lukemattomia tulevaisuuksia. Viime kädessä lopputulos on riippuvainen yhteiskunnan jäsenten tekemistä valinnoista.

TYÖNANTAJIEN PÄRJÄÄMISSTRATEGIAT



Edellä toin esiin, millaisin strategioin työntekijät pyrkivät parantamaan työelämässä tai työelämästä selviytymistään. Kerroin, että strategioista voidaan lukea toimijuutta ja suostumuksesta kieltäytymistäkin; toisista enemmän, toisista vähemmän. Tässä luvussa otan käsittelyn ytimeen työnantajien pelistrategiat, jotka näen työntekijästrategioihin ja kentän kokonaisuuteen nähden keskinäisriippuvaisessa suhteessa oleviksi. Käytännössä työnantajia edustavat aineistossani joko työpaikan ylin johto tai omistaja-johtajat.

Rajaan työnantajien pärjäämisstrategioiden käsittelyn työelämän pelikentän toimijoiden välisten suhteiden näkökulmaan sillä tapaa, että otan lähtökohdaksi uudella tavalla rytmittyneen ja yhä henkilöön käyvämmäksi muuttuneen työelämän pelikentän. Toisin sanoen pelkistan työnantajien pärjäämisstrategiat siihen, miten he toimivat suhteessa työntekijöiden palkkatyöhön houkutteluun, eli vastaavat työntekijöiden pärjäämisstrategioihin, kuten hallinta- ja etäisyyden-ottopyrkimyksiin. Näkökulma yhdistyy keskusteluihin, joita käydään työntekijöiden sitoutumisesta ja sitoututtamisesta.

Työnantajien pärjäämisstrategioihin voisi ottaa muitakin näkökulmia, kuten yritysstrategioihin liittyvästä suuresta kirjallisuusmassasta voi huomata. Kenties joskus myöhemmin voisi olla paikallaan laajentaa näkökulmaa ja liittää tässä läpikäyty tarkastelu esimerkiksi yritysten kilpailustrategioihin. Tässä yhteydessä en sitä kuitenkaan tee. Valotan lähestymistapaani vielä sitaatin kautta.

”Kun tämä materiaali tuntuu koko ajan heikentyvän täällä työmarkkinoilla, niin sinne pitää löytää ne keinot, millä tavalla me pysytään mukana.” (ravintola-alan sidosryhmäorganisaatiossa toimiva)

Niin kouluttajien kuin työnantajienkin kuulee usein tuskailevan ”materiaalin”, ”aineksen” tai astetta inhimillisemmin ”työntekijöiden” heikentyneen laadun vuoksi. Nykytyöntekijöissä, etenkin nuorissa, on tämän puhutavan mukaan jotain vikaa, he poikkeavat olennaisesti aiemmasta. Yleensä nämä puheenvuorot liittyvät työntekijöiden liikkuvaisuuteen, sitoutumattomuuteen tai vaihtoehtoisesti ”heikkoon työmoraaliin”. Kuten ravintola-alalla toimivakin toteaa, asian johdosta täytyy miettiä uusia pelistrategioita. Kun työelämä on erilainen kuin ennen ja työntekijöiden suostumuksesta on tullut periodittaista ja epävarmaa, työnantajat eivät pärjää vanhoilla strategioilla. Pelistrategioiden keskinäinen dynamiikka aiheuttaa sen, että yhä useamman työntekijöitä tarvitsevan on mietittävä, miten turvata osaavan työvoiman saatavuus ja pysyvyys omalla kohdallaan. ”Uuden suostumuskriisin” vaikutuksia tehostaa uhkana väijyvä väestön ikääntymisestä aiheutuva työvoiman yleinen väheneminen.

Näkökulmavalinnallani en tietenkään halua vähätellä sitä seikkaa, että työelämässä edelleen on paljon vanhoilla säännöillä pelaamaan pyrkiviä työntekijöitä, jotka laskevat kohtalonyhteyden varaan tai jaksavat toivoa sitä. Työelämän muutoksen pohdinnassa tämä ryhmä on kuitenkin vähemmän kiinnostava, koska olemassaolollaan se kykenee lähinnä jarruttamaan, aiheuttamaan muuttumattomuutta. Sen toiminta ei muodostune työnantajien pahimmaksi haasteeksi

eikä reagoinnin kohteeksi, vaikka tulevaisuutta ei tietenkään vielä ole kirjoitettu tältäkin osin valmiiksi.

Sovellan työnantajastrategioiden läpikäynnissä vastaavaa toimijuusjatkumoaikutusta kuin työntekijöidenkin kohdalla. Aloitan esittelyn strategioista, jotka edustavat melko passiivisia strategioita edeten sen jälkeen aktiivisiin ja luoviin pärjäämisstrategioihin.

Passiiviset pärjäämisstrategiat

Työelämän kentän muuttuminen on tullut monelle työnantajallekin yllätyksenä. Olisi väärin kuvitella, että työnantajat olisivat yhtenä strategioita punovana rintamana päättäneet esimerkiksi lopettaa työntekijöihin sitoutumisen tai alkaneet vaatia työntekijöiltä yhä moninai-
sempia henkilökohtaisia ominaisuuksia. Suurin osa muutoksesta on tapahtunut vaivihkaa hiipimällä ja monien osien summana.

Tästä johtuu, että työntekijöiden uudet pelistrategiat koetaan työnantajien keskuudessa monesti yhtä vieraiksi kuin miltä uudet työnantajastrategiat ovat tuntuneet työntekijöiden keskuudessa. Työnantajat kokevat työntekijöiden toimivan moraalittomasti, pelisääntöjen vastaisesti. Työnantajat myös reagoivat samoin kuin työntekijät: toiset yrittävät sovittaa vanhoja pärjäämisstrategioita uuteen peliin, kun taas toiset lähtevät kehittämään uuteen peliin uudenlaisia strategioita. Lähdän liikkeelle tarkastelemalla työnantajastrategioita, jotka perustuvat jonkinasteiseen muutoksen kieltämiseen. Tällaisia ovat vanhoihin sääntöihin vetoaminen ja työntekijöiden valikointi vanhoilla säännöillä pelaavia etsien.

Viime aikoina varsin paljon julkisuutta on saanut huonon, ”vanhentuneen” johtamisen tematiikka. Esimiestyötä ja johtamista on tätä nykyä tapana ruotia kovalla kädellä. Kritiikki on epäilemättä aiheellista, tosin sen kohdentamista voisi tarkentaa. Kuten edellä olen tuonut esiin, lähiesimiesten työ on muuttunut varsin vaativaksi ja moni asia jää hei-

dän vaikutusmahdollisuuksiensa ulkopuolelle. Huono johtaminen ei myöskään välttämättä tarkoita sitä, että johtaja olisi paha ja ilkeä. Aivan samoin kuin huono työn tekeminen saattaa aiheutua pelin muutoksista ja dynamiikoista tai yhteisen ja yhtenäisen tavoitteenasettelun ja moraalien puutteesta, samat tekijät voivat aiheuttaa myös johtamistyöhön ongelmia. Uusi peli edellyttäisi aivan uudentyyppistä johtamista.

Tietyt johtamisen ytimessä olevat perusasiat ovat muuttuneet kohtuullisen lyhyessä ajassa paljon. Vanhassa työelämän pelissä esimerkiksi työnantajan direktiovallan näkyväksi tekeminen oli sopivaa. Uudella kentällä valta ja vallankäyttö kuuluu hämärtää ja johtamisen tulee olla aiempaa ovelampaa. Joukkueen johtajien oletetaan seuraavan aikaansa, lukevan johtamisoppaita ja kuuntelevan kouluttajia. Hyväksi johtajaksi nostetaan sellainen, joka onnistuu likipitään huomaamatta suostuttelemaan pelaajat pelaamaan, eli työntekijät työn tekemiseen. Vanhoista säännöistä kiinni pitävät johtajat kokevat tällaiset kimurantit strategiat turhiksi ja turvautuvat mieluummin suoraan toimintaan ja suorasukaiseen viestintään. Tällainen toimintatapa ja viestintä eivät välttämättä saa uudesta pelistä viehättyneiltä työntekijöiltä myönteistä vastakaikua.

”Konsulttikirjallisuudessa” on ollut tapana lyödä lujaa työntekijöitä muutosvastarinnan käsitteellä. Usein kyseinen käsite on melko käyttökelvoton ja toimii itseään vastaan, sillä sitä käyttäen voi tehokkaasti ehkäistä muutosten todellisen tapahtumisen mitätöimällä kaikkien muiden näkökulmat, intressit ja ajatukset. Jos tuota käsitettä välttämättä halutaan käyttää, sitä voitaisiin vaihtelunvuoksi soveltaa esimerkiksi alla olevan sitaatin työnantajaan, joka on noussut vastarintaan työelämän muutoksen tuulet kohdatessaan.

”Se raha ei olekaan enää se kaikkein tärkein asia ihmisillä, vaan se oma aika ja oma vapaa on monta kertaa huomattavasti tärkeämpiä. Että tietävät, että mä saan sen lantin tuolta ja tuon täältä, mutta mä haluan mennä tuonne konserttiin ja haluan mennä noille festareille. En ole ikinä kuullut sellaisia vaatimusjuttuja enkä kuuntele. Mä olen ilman työntekijää mieluummin. Mulle ei tule yksikään työntekijä

sanomaan, että tulen sillä ehdolla, että mä sitä ja tätä ja tota. Mä sanelen ehdot. Mä maksan palkan, niin mä sanelen ehdot. Mulla on direktio-oikeus näissä hommissa ja ne tehdään tämän yrityksen ehdoilla. Ei minun ehdoilla eikä sen työntekijän ehdoilla, vaan yrityksen ehdoilla, että ei mua kiinnosta sellaiset puheet.” (ravintola-alan työnantaja)

Haastateltu ravintola-alan työnantaja on kyllä huomannut versovat suuret muutokset. Hän on pistänyt merkkeille sen, että työ ja raha eivät enää olekaan ihmisille tärkeintä, vaan näiden ohi menee heittämillä oma aika. Työntekijät ovat alkaneet haluta yhtä ja toista ja uskaltavat sanoa sen ääneen. Työnantaja haluaa kuitenkin sulkea korvansa. Koska tuollaista ei ole aiemmin tarvinnut kuunnella, hän uskoo pärjäävänsä samalla strategialla vastaisuudessakin. Työnantaja lieventää sitaatin loppupuolella ilmaisuaan. Hän kääntää ”vanhanaikaisen johtajan” puhetapaa ”houkuttelevan johtajan” puhetavan suuntaan viettellen ajatuksella yrityksestä, joka ei ole sen enempää hänen kuin työntekijänkään. Toisin sanoen hän asettaa syötiksi kohtalonyhteyden täyn. Täky on kuitenkin auttamatta palkkatyön kontekstissa vanhentunut.

Maastamme löytyy runsain määrin edellä siteeratun ravintoloitsijan kaltaisia työnantajia, jotka kokevat suorastaan pyhää närkästystä työntekijöiden uudenlaisen toiminnan johdosta. Uusia arvoja ja omia halujaan ilmaisevien työntekijöiden koetaan rikkovan yhteisiä pelisääntöjä, joiden mukaan työnantajaa lähestyttiin nöyryn mielin lakki kourassa ja tästä huolimatta työpaikka oli olevinaan työnantajan ja työntekijän yhteinen yritys. Närkästyneet työnantajat eivät hahmota kentän pelin kokonaisuutta ja eri toimijoiden strategioiden liittymistä toisiinsa. Jos työpaikkojen omistajat ja johtajat laittavat näkyvästi omat etunsa yhteisten etujen edelle, miksi ihmeessä työntekijät toimisivat toisin? Eikö ole vain loogista, että oma elämä ja oma aika menevät työntekijöillä yrityksen edun edelle, jos julkaisuudessakin toistuvasti kerrotaan, miten työnantajat ovat valmiita yrityksen jatkuvuuden vaarantaviin ratkaisuihin omien bonustensa ja muiden palkkioittensa vuoksi? Jos työnantajat eivät enää sitoudu tuttuun tapaan työnteki-

jöihin tai edes yritykseen, miksi ihmeessä työntekijät sitoutuisivat työnantajiin?

Muutoksilta korvansa sulkevat työnantajat pyrkivät vetoamaan vanhoihin pelisääntöihin, vaikka eivät enää itsekään pitäisi niistä kiinni. Jopa irtisanomistilanteissa työnantajat saattavat toivoa työntekijöiltä vanhojen pelisääntöjen mukaista lojaalisuutta ja sitoutumista, vaikka he itse ovat jo sanoneet sopimuksen irti. Näissä tapauksissa vanhoilla säännöillä pelaamaan pyrkivät työntekijät pääsevät hetkeksi kokemaan turvallisuuden ja tuttuuden tunteita, jotka tosin ovat valheellisia ja pettäviä. Tällainen tilanne vallitsi 2000-luvun ensimmäisinä vuosina eräässä keskisuuressa metallitehtaassa, jossa vierailin niin sanotun proaktiivisen työvoimapolitiikan ja muutosturvan kehittelytyön merkeissä (Järvensivu & Valkama 2005).

Työhallinnon tavoitteena oli saada metallimiehet toistaiseksi lomauttavasta tehtaasta suoraan koulutuksiin tai uusiin työpaikkoihin ilman yhteiskunnalle kallista työttömyysjaksoa. Toiminta oli varsin haasteellista, koska työntekijät pitivät epätoivon vimmalla kiinni mahdollisuudesta töiden jatkumiseen ”joskus tulevaisuudessa”, mikä oli johtajien lupaus. Johtajat nimittäin vetosivat avoimesti työntekijöihin esittäen toivomuksia, että nämä olisivat käytettävissä, jos metallitehdas vielä joskus sattuisi heitä tarvitsemaan. Tämä voisi tapahtua puolen vuoden kuluttua, tai ehkä kolmen vuoden tauon jälkeen. Joka tapauksessa edessä oli vähintään lomautus toistaiseksi, mikä saattaisi muuttua irtisanomiseksi milloin tahansa. Työnantaja pyysi lojaalisuutta, vaikkei ollut valmis sitä itse antamaan. Uuden työelämän kentän kokonaisuuteen peilattuna varsin kovilta kuulostavat pyynnöt upposivat metallitehtaassa suotuisaan maaperään, kuten alla oleva keskustelusitaatti paljastaa.

Tutkija: ”Eikös nuo työvoimatoimiston ihmiset käy täällä juttele-massa? Niin olikos heillä sitten mitään sellaista järkevän tuntuista taskussa?”

Haastateltava: ”No ei oikein ollut. Ne on paremminkin noita metallialan töitä, mitä Virtanen tuossa tarjoilee. Mä en niitä sitten kun mä tästä tehtaasta lähden. Olihan niillä työpaikkoja. En mä sitä sano ja ihan asiallisesti ja varmaan ihan tosissansa, jotka niitä tarjosivat. Kyllä sieltä iso osa tästä porukasta töitä olisi saanut. Todennäköisesti vaikka heti, jos vaan olisi ollut. Täältä ei olisi kyllä heti päästetty, täälläkin on töitä vielä kuukaudeksi ja väkikin on ajettu niin vähiin.” (keskisuuren metallitehtaan työntekijämies)

Esimerkiksi edellä siteerattu metallimies ei tarttunut työhallinnon tarjoamiin uusiin mahdollisuuksiin, vaikka hänet olikin jo valittu toistaiseksi lomautettujen joukkoon. Ajatus proaktiivisesta muutosturvasta ja työntekijöiden nopeista siirtymistä kaikkua kuuroille korville, jos johtajat vikittelevät vanhoilla pelisäännöillä ja työntekijät jäävät saneeraavaan työpaikkaan katsomaan niin sanotusti pelin loppuun asti. Vaikka tuollainen lomautus- ja irtisanomistilanteisiin liittyvä paikoilleen jääminen oli tavallista vielä 2000-luvun alussa, siinä oli kuitenkin jo tuolloin nähtävissä selviä häviämisen merkkejä. Nuoremmat työntekijät eivät jääneet antamaan lopettaville yrityksille saattohoitoa, elleivät sitten onnistuneet neuvottelemaan itselleen siitä korkeita korvauksia. (Ks. Järvensivu & Valkama 2005.)

Nousukauden lopulla työnantajan oli vielä vaikeampaa saada työvoimaa pysymään aloillaan – vaikkei ilmassa olisi ollut edes minikäänlaisia uhkakuvia. Rekrytointiongelmista kärsinyt työnantaja kertoi seuraavaa.

”Kun mä kysyin, että mitä hän haluaisi tehdä täällä meillä nyt, jos hän tulisi, niin mitä haluaisi tehdä kahden vuoden päästä. Niin se kaveri halusi olla palmun alla jossakin Havaijilla ja en mä sitäkään palkannut sitten. Se ei oikein ollut tilannetajuinen eikä oikein motivoitunutkaan sitten työntekoon. Se jäi kans hyvin hämäräksi, että mitä se tulee tekemään se henkilö.” (metallialan työnantaja)

Osa työnantajista pyrkii edellä siteeratun tavoin selviytymään pelin pyörteissä välttelemällä uudella tavoin orientoituneita työntekijöitä. Jos työntekijä tuo jo rekrytointitilanteessa esiin taipumuksensa lyhyisiin sitoumuksiin ja muun elämän korkealle arvottamiseen sekä valmiutensa neuvotella työn sisällöistä, vanhoilla säännöillä pelaavia työntekijöitä etsivä työnantaja ei valitse häntä. Pelistrategiat eivät kohtaa. Sen sijaan ne voivat kohdata ainakin jollain tasolla passiivisia pärjäämisstrategioita soveltavien työntekijöiden kanssa, jolloin tuloksena voi olla molempien näkökulmasta kohtuullinen ”diili”.

Jos nyt meneillään oleva trendi jatkuu, työnantajat eivät pitkään pärjää vanhojen sääntöjen mukaisilla strategioilla. Uusia työelämän pelisääntöjä on toki niin työnantajien kuin työntekijöidenkin yhä vaikea hahmottaa. Ne eivät ole vielä vakiintuneita eikä niihin pohjaa-vasta toiminnasta voi välttämättä aina puhua kovin avoimesti. Monissa yrityksissä esimerkiksi työntekijän on hyvä vähintään esittää lojaalia ja sitoutunutta, vaikka samaan aikaan tekisi järjestelyjä kahden vuoden maailman kiertueen varalle. Toisaalta olen kuullut työpaikoista, joilla lähtökohtana on ajatus työntekijöistä sitoutumattomina ja muuta elämää etusijalle laittavina ja jotka antavat tällaisille elämän strategioille tilaa ja hyväksynnän. Näitä on tullut vastaan esimerkiksi erilaisten Hyvä työnantaja -kilpailujen voittajien keskuudesta ja yrityksistä, joissa pyritään kilpailemaan innovaatioilla.

Aktiiviset pärjäämisstrategiat

Yhtä lailla kuin työelämän kentällä esiintyy työnantajien passiivisia pärjäämisstrategioita, sieltä löytyy myös aktiivisia strategioita, jotka ovat omiaan jättämään jälkensä pelikenttään. Esittelen seuraavaksi tällaisia strategioita edeten pienintä aktiivisuutta ilmentävistä suu-remman toimijuuden strategioihin. Tässä tapauksessa olen linjannut suurimman toimijuuden strategiaksi sellaisen, jossa työnantaja ak-

tiivisesti ottaa työntekijät huomioon ja neuvottelukumppaneikseen, koska toimintatapa avaa mahdollisuuksia monenlaisille kehittelyille eikä toisaalta tämäntyyppinen direktio-oikeudesta tinkiminen ole palkkatyöyhteiskunnassa ollut kovin tavanomaista.

Vakiekstraajajärjestelmien rakentaminen ja tehtävien polarisoiminen

Työelämän pelikenttään ja sen muuttumiseen nähden aktiivisena työnantajien pelistrategiana voidaan pitää työn organisoinnin ja työnkuvien muokkaamista minimiin rajoitetun henkilöstön poissaoloja, osa-aikaisuuksia ja läpivirtausta kestäväksi. Tällaisessa tapauksessa työnantaja saattaa esimerkiksi rakentaa organisaatioon nopeasti opittavia työnkuvia tai palkata sijaistamiseen erikoistuneita henkilöitä. Jälkimmäisessä on kyse pelaajista, joiden kanssa on sovittu, että he juoksevat kentällä aina ja vain tyhjään paikkaan, olipa se missä tahansa. Pelaaja voidaan myös joustavasti siirtää toiseen saman työnantajan yksikköön, jos sieltä vapautuu paikka. Jalkapallotermistöä lainaten ”paras paikka on tyhjä paikka”. Tämän ohjeen mukaisesti toimiva työelämän pelaaja on eräänlainen hybridi: vakisijainen.

Yksi uudenlaisen pelaajaposition varaan rakentuvista organisointimalleista on niin kutsuttu vakiekstraajajärjestelmä. Malli soveltuu erityisesti isoille ja niukalla henkilöstömäärällä toimiville työpaikoille, joilla sijaistus- ja ekstraustarpeet ovat jatkuvia. Työntekijä rekrytoidaan tässä mallissa toistaiseksi voimassa olevaan työsuhteeseen, mutta häntä kierrätetään eri puolilla organisaatiota hieman erityyppisissä tehtävissä sen mukaan, missä kulloinkin on vajausta. Tällaisessa tehtävässä toimiminen edellyttää työntekijältä tietenkin joustavuutta ja monitaitoisuutta. Kyse on eräänlaisesta luottopelaajainstituutiosta. Luottopelaaja voi oppia kiertävässä tehtävässä paljonkin. Mallista kertoo alla olevassa sitaatissa terveydenhoitoalan työnantaja.

”Me ollaan luotu varahenkilöstöjärjestelmä tänne. He ovat lyhytaikaisia vakituksia sijaisia pitkäaikaisiin poissaoloihin. He ovat vakituista henkilöstöä, mutta he kiertävät täällä eri osastoilla tai sijaistavat kaikkia lomia tai virkavapauksia pitäviä. Tai sitten he kiertävät eri osastoissa, missä on ihmisiä lomilla tai sairaana. He ovat tällaisia moniosaajia sitten, eli ei käytetä niin paljon määräaikaista. Ollaan saatu sillä määräaikaisten määrää vähennettyä ja toisaalta myös turvattua toiminta koko ajan, kun on varahenkilöt. Se on ollut vähän ongelma, että niitä ei ole saatu täytettyä kaikkia, kun ei ole hakijoita. Se on kanssa sellainen, että meidän pitäisi vähän sitä varahenkilöimagoa saada nostatettua. Ihmiset eivät ilmeisesti ymmärrä, mitä se tarkoittaa ja ajattelevat, että se on joku sijaisuus, vaikka se on vakituinen toimi. Siinä on varmaan se, että kun se nimi on sellainen. Ne kokevat sen alentavaksi.” (terveydenhoitoalan työnantaja)

Varahenkilöstöjärjestelmä on terveydenhoitoalan työnantajan näkökulmasta toimiva, mutta työntekijät ovat ottaneet sen nihkeästi omakseen. Jälleen kerran tämäkin työnantaja asettaa täkyksi toimen vakituisuuden. Logiikkana näyttäisi olevan, että kunhan toimi on vakituinen, työn sisällön ja vaatimusten ei pitäisi merkitä, saati nimikkeen. Jostain kuitenkin kiikastaa, kun hakijoita ei ole.

Edellä esitetyn pelistrategian toimivuus riippuukin tehtävään sopivien ”hyvien tyyppien” löytymisestä työmarkkinoilta. Toisaalta se ei kovin paljon muuta muiden työpaikan työntekijöiden tehtäviä tai rooleja. Sen sijaan toiset työnantajat taas miettivät kaikkien työntekijöiden asemoinnit uudelleen. He määrittelevät tärkeät pelipaikat ja asettavat niihin tärkeät pelaajat. Toisaalta he rajaavat vähemmän tärkeät peliroolit, joiden täyttämiseen ei tarvitse panostaa paljoa; pallopojan voi helposti korvata toisella. Tällaisessa työn organisointiin liittyvässä pelistrategiassa työnantaja pyrkii tietoisesti luomaan työpaikalle toisaalta ydintehtäviä ja toisaalta marginaalitehtäviä, joita saatetaan kutsua myös sisäntulotehtäviksi. Näin muodostuvaa töiden ja niiden tekijöiden kahtiajakoa kutsutaan polarisaatioksi. Ydintehtävät vaativat yleensä marginaalitehtäviä enemmän osaamista ja ne ovat erityisen tärkeitä

työpaikan kannalta. Tällaisten tehtävien haltijat pyritään sitouttamaan työpaikkaan. Marginaalitehtävät taas ovat nopeasti opittavia eikä työntekijöiden vaihtuvuus niissä muodostu suureksi haitaksi. Marginaalitehtäviinkin palkataan työntekijät usein toistaiseksi voimassa olevin työsopimuksin, mikä ei toki takaa työntekijöiden pysyvyyttä.

Ydintehtävien ja marginaalitehtävien erottaminen on monitaito-työntekijyydelle jossain määrin vastakkainen työnantajan pelistrategia. Siinä työnantajan kannalta on erityisen hyvää se, että käytössä oleva työvoima voidaan polarisoida ja hinnoitella selkeästi: kalliimpaa sairaanhoitajaa ei tarvitse käyttää sängyn petaamiseen, kuten alla siteerattu työnantaja kertoo.

”Jos lähdetään siitä, mitä kaikkea avustavaa hommaa se tekee, niin ehdottomasti. Jos sairaanhoitajavakansseja ei saada riittävästi, niin pitäisi saada sinne avustavalle puolelle lisätä väkeä sitten. Olisi paljon sellaista työtä, mitä sairaanhoitajalta voisi vedättää pois. Auttaisi paljon, jos sairaanhoitaja pystyisi keskittymään niihin, mitkä ovat oikeasti sairaanhoitajan tehtäviä. Esimerkiksi puhtaan sängyn, eli jos potilas lähtee pois ja pedataan puhdas sänky uutta varten, niin sen pystyy kyllä joku muu tekemään kuin sairaanhoitaja.” (terveydenhoitoalan työnantaja)

Tässä pelistrategiassa avaintyöntekijöiden työn hallinta saattaa parantua ja työssä pärjäämisen tunne vahvistua. Monitaitoisuuden ja työn rajattomuuden mukanaan tuomat kielteiset lieveilmiöt vähenevät. Sairaanhoitaja saakin taas tehdä omiksi tehtävikseen ja omaksi ammatikseen mieltämänsä. Tosin tämä ei ole itsestään selvä seuraus, ellei johtaja laadi tehtäväkuvia työntekijöiden kanssa yhdessä. Strategian sovelluksissa syntyvät marginaalitehtävät sen sijaan saattavat olla vähän haasteita ja mahdollisuuksia sisältäviä sekä huonosti palkattuja. Vaikka ne voivat toimia myönteisesti trampoliinitöinä ja samallakin työpaikalla vaativampiin tehtäviin sisäänheittäjinä, polarisaatioon liittyy aina riski halpatöiden ja niihin ”erikoistuneen” yhteiskuntaluokan synnystä.

Samaan ilmiöön linkittyy se, että Suomessa on tarjolla myös erittäin halpaa ja jopa ilmaista työvoimaa erilaisten harjoittelijaintituutioiden ja siviilipalveluskonseptien kautta. Osa työnantajista on huomannut, että joskus maksullista työvoimaa ja erityisesti marginaalitehtäviä suorittavia on mahdollista korvata näillä. Ilmaistyövoiman hyödyntämisstrategiasta kertoo alla kokemuksiaan kuntoutuskeskuksen keittiötyöntekijä.

”Joo, siinä tuli yksi irtisanominen. Siitä jäi sellainen ikävä maku siitä hommasta, koska kuitenkin meillä tarvittiin sitä ihmistä. Sitä on nyt sitten paikattu noilla sivareilla, siviilipalvelusmiehillä. Teetettään aika paljon niillä töitä, sitä tiskiä ja kaiken näköistä avustavaa työtä. Ennen on ollut kuitenkin ammatti-ihmisiä. Sivarithan nyt ei ole harvoja poikkeuksia lukuun ottamatta niin ammattilaisia sillain, vaan muitten alojen osaajia sitten.” (kuntoutuskeskuksen keittiötyöntekijä)

Kuten keittiötyöntekijä huomauttaa, marginaali- tai trampoliinitöitä tekevät eivät välttämättä ole alan ammattilaisia ja mikäli heillä korvataan ammattityöntekijöitä, seurauksena on haasteita toisten työntekijöiden työlle.

Vaikka työn organisointiin ja työnkuviin kytkeytyvät työnantajastrategiat työntekijöiden näkökulmasta saattavat vaikuttaa ristiriitaisilta, ne voivat olla työnantajalle varsin toimivia. Työtehtäviä polarisoiva työnantaja houkuttanee niin trampoliinitöiden tarpeessa olevaa kuin työn sisällölliseen rajattomuuteen tuskastunuttakin. Vakiekstraajan työ taas saattaa tuntua sopivalta sellaisesta, jolle työn vakituisuudella on suuri merkitys eikä tehtävien ja yhteisöjen vaihtuvuus haittaa – tosin tällainen preferenssien yhdistelmä saattaa olla harvinainen, kuten edellä siteerattu työnantajakin oli joutunut toteamaan. Vaihtelunhaluiselle työn vakituisuudella ei välttämättä ole suurta merkitystä. Työtehtävien uudelleenlaiseen organisointiin perustuviin työnantajastrategioihin näyttäisi joka tapauksessa sisältyvän jonkin verran toimijuutta suhteessa työelämän kentän peliin. Ne vaikuttavat tarjolla olevien töiden

sisältöihin, vaikka esimerkiksi tehtävien polarisaatio ei mikään uusi ilmiö olekaan.

Potentiaalisen työntekijämäärän lisääminen ja työsuhteen ulkoistaminen

Varsin perinteinen työnantajapuolen pärjäämisstrategia on ollut käytettävissä olevan työntekijämäärän kasvattaminen. Työntekijöiden riittävä määrä tai mieluummin lievä ylituotanto on vuosikymmeniä hoidettu lähinnä koulutuspoliittisen edunvalvonnan kautta. Työnantajalle on ollut tärkeää huolehtia oman alansa koulutuspaikkojen riittävydestä ja täyttymisestä niin valtakunnan kuin paikallisellakin tasolla.

Nyt uhkana on kuitenkin se, että työikäisen väestön määrä pienenee Suomessa niin, ettei koulutuspoliittinen vaikuttaminen enää riitä eri alojen työnantajien tarpeiden tyydyttämiseen. Vaikka tämän kirjan alue rajautuukin valtiomme rajojen sisään, työvoiman virtaamista rajojen yli ei tänä päivänä voi jättää täysin ilman mainintaa. Suomalaista työelämän pelikenttää pohtiessa on hyvä olla tietoinen siitä, että globaalissa tarkastelussa esimerkiksi työvoimapulasta puhumiselle on hankala löytää perusteluja.

Nousukauden lopulla alettiinkin puhua työperäisestä tai työperusteisesta maahanmuutosta. Joidenkin alueiden työnantajat kävivät yhdessä työhallinnon edustajien kanssa jopa työntekijöiden hakumatkoilla naapurimaissa. Osa ulkomaisista rekrytoinneista mielletään lyhytaikaisiksi, keikkaluonteisiksikin. Osa sen sijaan tähtää ulkomailta tulleen pidempiaikaiseen sitouttamiseen. Viimeisimmällä nousukaudella työvoimantuontia ehti tapahtua jo hyvin monella alalla teollisuudesta aina rakentamiseen ja palveluihin, tutkimustyötäkään unohtamatta. Monilla työnantajilla on hyviä kokemuksia ulkomaisista työntekijöistä, mutta varmasti aivan yhtä moni on kohdannut haasteita, jotka liittyvät kulttuurien ja kielten erilaisuuteen (Järvensivu ym. 2009). Ei ole myöskään itsestään selvää, että suomalaiset työtoverit suhtautuvat

täysin mutkattomasti henkilöihin, joiden he voivat mieltää vaarantavan oman työllisenä pysymisensä tai joiden vaatimustaso saattaa olla merkittävästi täkäläistä tasoa alhaisempi, mikä saattaa nostaa esiin kysymyksen täkäläisten etujen tason oikeutuksesta. Työperusteisen maahanmuuton ohella maahanmuuttajien kotouttamiseen liittyvä työllistäminen on tullut kaiken aikaa keskeisemmäksi. Näistä molemmista reserveistä työnantajille on auennut merkittävät työntekijämarkkinat, joiden hyödyntäminen on muodostanut hyvän pärjäämisstrategian monilla toimialoilla.

Kokonaan oman strategiakokonaisuutensa muodostaa työpaikkojen siirtäminen sinne, missä sopivaa työvoimaa on sopivalla hinnalla Suomea paremmin tarjolla. Kyseinen kehityskulku on monimutkistanut työelämän kenttää entisestään ja tehnyt esimerkiksi koulutustarpeiden ennakoinnista haasteellista. On vaikea tietää, millaisia työtehtäviä Suomesta tulevaisuudessa löytyy. Usein kuulee esitettävän, että tietyt lähipalvelut, kuten vaikkapa vanhusten hoito, hiusten leikkuu, talojen rakentaminen tai puhtaanapito, olisivat muuta toimintaa todennäköisemmin paikallisesti tuotettavia, mutta kuka tulevaisuuden innovaatioista tietäisi. Tuskin kukaan tällä hetkellä myöskään tietää, millaiset määrät yrityksiä ja työntekijöitä tulevaisuudessa seilaa ympäri maailman meriä. Ympäristökysymykset tosin asettanevat globaalille toiminnalle omia rajojaan, ainakin kunnes ne mahdollisesti onnistutaan innovatiivisin ratkaisuin ylittämään. Selvää kuitenkin on, että rekrytoinnista ja henkilöstöhallinnosta on tullut entistä globaalimpaa ja sitä kautta uusiin tuuliin herkästi tarttuvat työnantajat ovat voineet kehittää varsin tuottoisia strategioita.

Ulkomaisten ohella toinen hyödynnettävissä oleva työvoimareservi ovat eläkeläiset. Joillakin aloilla eläkeläisten merkitys työn sujumiselle on huomattava, kuten terveydenhoitoalan työnantaja kertoo alla.

"Kun meillä on eläkeläiset, niin he ovat meille suuri apu. Jotka ovat siirtyneet vakituisesta palvelusta eläkkeelle, niin heitä käytetään avuksi näillä osastoilla, joilla on puutteita. He pyörittävät montaa meidän osastoa sillä kokemuksella. He ovat tukena, tuki ja turva,

asiantuntijana sitten siinä pitkän linjan asiantuntemuksella. Olen monelta ylihoitajalta kuullut, että osastot nojaavat niihin eläkeläisiin. Saa sen tiedon. Kun siellä on niitä nuoria ja uusia niin paljon, että eläkeläinen on turva ja tuki, selkäranka siinä toiminnassa, joka samalla perehdyttää nuorempia.” (terveydenhoitoalan työnantaja)

Eläkeläiset eivät ole mitä tahansa työvoimaa, sillä heille on ehtinyt kertyä laajasti asiantuntemusta. He ovat merkittäviä osaamisen siirtäjiä. Erityisen tarpeellisia he ovat edellisen sitaatin perusteella aloilla ja työpaikoilla, joilla henkilöstön vaihtuvuus on suurta. Eläköitymisen määrittelemisen lopulliseksi työelämän kentältä poistumiseksi saat- taakin olla työelämän peliä turhaan jäykistävä ajatus. Uudella tavalla ja henkilökohtaisesti vaihdellen rytmittyvässä pelissä työperiodeja voi varsin hyvin osua ihmiselämään paljon kiistellyn eläköitymisiän jälkeenkin – kunhan järjestelmät eivät muodostaisi sille esteitä.

Uuteen työelämän peliin liittyvänä, mutta samalla myös vanhaan potentiaalisten työntekijöiden määrän lisäämiseen pohjaavana, pärjäämisstrategiana voidaan pitää työnantajan pyrkimystä työsuhteen ulkoistamiseen. Käyttämällä erilaisia työnantajan ja työntekijän välissä toimivia organisaatioita, työnantaja voi kasvattaa käytettävissään olevan työvoiman määrää joutumatta silti sitoutumaan näihin potentiaalsiin työntekijöihin. Henkilöstön rakentaminen ja ylläpito on vaativaa ja aikaa vievää ja tästäkin syystä moni työnantaja näkee viisaaksi ratkaisuksi ulkoistaa nämä toiminnot mahdollisimman suurelta osin erilaisille vuokratyöyrityksille, osuuskunnille tai työpooleille, ”keikkafirmoille”. Jos sopivaa keikkafirmaa ei löydy, on myös mahdollista, että yritys yhteistyössä paikallisten työviranomaisten kanssa organisoi käyttöönsä työosuuskunnan, kuten aiemmin kirjassa mainitsemani teollisuusyritys teki.

Työsuhteen, henkilöstöasioiden ja koko työnantajajuuden ulkoistaminen on työnantajalle toimiva, kokonaistaloudellisesti edullinen ja nopeatempoiselle kentälle istuva strategia. Kuten alla olevasta sitaatista ilmenee, työntekijäpaletin pyörittäminen ei ole aivan yksinkertaista keikkafirmoillekaan.

”Mitä enemmän siellä jää vakituisia virkoja täyttämättä tai toimia, niin sitä enemmän paine kohdistuu meihin, että meidän täytyy tilapäisillä täyttää ne pitkäaikaisetkin tarpeet. Kyllä on osittain niin sanottuja tyhjiä rivejä työsuunnittelutaulukossa, mikä tulee meille täytettäväksi. Siinä tulee ongelmaksi se. Jos ajattelee terveydenhuoltoa, että jos meiltä joka päivä puuttuu 50 sairaanhoitajaa, ja kun me lähdetään täyttämään näitä 50 vajetta keikkatyöläisillä, niin meidän täytyy rekrytoida keikkatyöläisiä mahdollisesti 200. Tämä johtuu siitä, että kun ollaan poissa yhden päivän silloin tällöin tai 2-3 päivää joka viikko, niin se ei ole yksi yhteen. Yksi keikkatyöntekijä ei täytä sitä yhden vajetta, vaan yhden vaje täytyy täyttää sillä 2 tai 2,5 henkilöllä ja sitten aletaan täyttää palapeliä.” (julkisella sektorilla henkilöstön välitystä tekevä)

Henkilöstövuokrausyritys joutuu pitämään kirjoillaan huomattavasti suurempaa potentiaalisten työntekijöiden joukkoa kuin millaisen määrän sen asiakkaat haluavat työllistää. Yllä haastateltu arvioi suhdeluvun olevan jopa 1:4. Jos keikkatyöläisten tarve on 50, rekisterissä pitää olla 200 nimeä. Tavallinen yritys ei voisi toimia tällaisella henkilöstöpolitiikalla, mutta henkilöstövuokrausyrityksille, pooleille ja osuuskunnille se on mahdollista. Ne toimivat eräänlaisina suodattimina uuden kentän tarpeiden ja vanhalta kentältä peräisin olevien sääntöjen välillä poistaen jäykkyyksiä suuntaan jos toiseen. Osa näistä jäykkyyksien poistoista saattaa tuntua moraalittomilta, kuten työnantajavelvoitteiden kiertäminen. Toisaalta on huomattava, että yritys saattaa rohkaistua työllistämään keikkayrityksen kautta, vaikkei uskaltaisi lähteä ”normaaliin” tai ”vanhanaikaiseen” rekrytointiin. Samoin on hyvä muistaa työntekijöiden mahdollisuudet asettaa työhönsä rajat keikkafirmoja hyödyntäen. Tässä mielessä henkilöstövuokraus ja muu keikkailu luovat uusia mahdollisuuksia niin työntekijöille kuin työnantajillekin. Asetelma lienee ennemmin vanha-uusi kuin hyvä-paha.

Tässä alaluvussa käsittelemäni työnantajien pyrkimys lisätä kentän laidalla vaihtopenkillä valmiina istuvien potentiaalisten pelaajien määrää edustaa pelistrategioiden kirjossa melko paljon toimijuutta sisältävää

strategiaa. Tällainen se on siinä mielessä, että sen kautta on tätä nykyä mahdollista tehdä irtiottoa suhteessa perinteiseen työnantajastatukseen käyttäen hyväksi joko toisten maiden käytäntöjä ja pelisääntöjä tai asemoiden välittäjäorganisaation työsuhdetta liudentamaan. Toisaalta strategiaa voidaan pitää sovelluksena käytettävissä ja käden ulottuvissa olevan työntekijämäärän kasvattamisesta, mikä taas on työnantajien jo pitkään käyttämä pelistrategia. Perinteinen tapa lisätä potentiaalisia pelaajia tietyn alan sisään on ollut koulutusmäärien lisääminen. Uudella kentällä se ei enää toimi aivan yhtä tehokkaana pelistrategiana johtuen työikäisten määrän vähenemisestä ja kaikenlaisen liikkuvuuden ja houkuttavien mahdollisuuksien lisääntymisestä. Näin ollen vanha pyrkimys on saanut uusia ilmenemismuotoja ja kohtalonyhteydestä vapautuneeseen ja sitoutumattomuuden leimaamaan peliin sopivan kuorrutuksen. Lopputuloksena ovat henkilöstövuokrausyritykset, työpoolit ja asiakaslähtöiset osuuskunnat, mutta myös globaali rekrytointi; työvoiman tuonti ja työpaikkojen vienti.

Työntekijöiden osaamiseen ja työllistymiskykyyn panostaminen

Kohtalonyhteyden kyseenalaistuttua ja molemminpuolisen sitoutumattomuuden tultua työelämän kentän yleiseksi pelisäännöksi on alettu yhä enemmän puhua työllistämisen sijasta työntekijän työllistymiskyvystä tai työllistyvyydestä huolehtimisesta. Tämä olisi työntekijän ohella hänen kulloisenkin työnantajansa velvollisuus. (Alasoini 2006.) Tällä viitataan siihen, että uudella työelämän kentällä työnantajalla ei enää olisi yhtä tiukkaa moraalista pitkäkestoisen työllistämisen velvoitetta kuin ennen, vaan sen sijaan syntymässä olisi moraalinen velvollisuus pitää huolta työntekijän hyvinvoinnista ja kyvystä työllistyä myös jatkossa.

Työllisyysturvaan ilman niin sanottua vakityötä voidaan tuon ajattelun mukaan päästä ennen muuta mahdollistamalla työntekijälle oppiminen, verkostoituminen ja henkilökohtainen kehittyminen osana työn tekemistä. Tämä tulisi toteuttaa kestäväällä tavalla siten, etteivät työntekijän voimavarat kuluisi loppuun, vaan päinvastoin hänen jaksamisensa säilyisi tai jopa paranisi. Koska työllistymiskyky ja osaaminen ovat työntekijöille tärkeitä pääomia, näiden mahdollisuuksien tarjoamisen voidaan olettaa auttavan työnantajaa uuden pelin periaatteita omaksuneiden työntekijöiden houkuttelemisessa ja ainakin jonkin kestoisessa sitouttamisessa. Lisäksi työntekijöiden oppimiseen panostaminen voidaan ajatella työnantajalle hyödylliseksi erityisesti, jos pyrkimyksenä on innovaatioiden tuottaminen. Toinen asia on, onko työntekijän työllistymiskyvystä huolehtimiseen pohjaava työnantajan pärjäämisstrategia enemmänkin tutkijoiden toiveilua kuin tosielämää suomalaisilla työpaikoilla.

Ainakin omien aineistojeni työnantajista monet kokevat työntekijöiden osaamisen lisäämiseen liittyvän toiminnan olevan ensisijaisesti työntekijöiden itsensä ja valtion koulutusjärjestelmän tehtävän tai ainakin siitä koituvien kustannusten tulisi työnantajien mielestä kohdentua näille tahoille. Erityisen vieras työnantajille näyttäisi olevan ajatus muun kuin hyvin kiinteästi yrityksen omaan toimintaan liittyvän osaamisen lisäämisestä. Minkä tahansa työntekijän oppimistoiminnan tukeminen ei kenties voi olla työnantajan strateginen intressi eikä moraalinen velvoite. Lähtökohtana toimisi paremmin win-win -tilanne, jolloin työntekijän oppiminen lisäisi myös työnantajan kilpailukykyä ja näin ollen molemmat osapuolet hyötyisivät.

Työnantajan kilpailukyvyn ja yksittäisen työntekijän oppimisen ja kouluttautumisen välinen yhteys ja syy-seuraussuhde on kuitenkin vaikea problematiikka. Syy-seuraussuhteen olemassaoloa on hyvin hankala osoittaa esimerkiksi taloudellisin mittarein tai edes välittäviä mekanismeja kuvaten. Useat ovat kuitenkin valmiita uskomaan työntekijän työhön edes jonkin verran liittyvän lisäkoulutuksen sujuvoittavan työntekoa ja sitä kautta koituvan työnantajan hyödyksi. Kehittyvän henkilöstön ajatellaan tekevän hyvää tulosta (Heikkilä

2006). On myös mahdollista, että varsin kauas työntekijän työnkuvasta kohdistuva kouluttautuminenkin kääntyy erilaisten siirtovaikutusten, eli transfereiden, tai koulutuksen työntekijälle mahdollistavan luovan tilan ja innostuksen kautta työnantajan eduksi. Kasvatustieteessä puhutaan tässä yhteydessä paljon oppimaan oppimisesta todistellen sen keskeisyyttä. Kun on tottunut koulutuksessa nopsasti oppimaan mitä tahansa, oppii myös työssä tehokkaasti mitä tahansa.

Toisaalta olen hieman hämmästyneenäkin pistänyt merkille työpaikalla tapahtuvan oppimisen suuren roolin. Se tulee kenties kirkkaimmin esiin siinä, että aineistojeni yritysjohtajat eivät tunnu saavan koulutusjärjestelmältä sitä, mitä toivoisivat. Työnantajan edustajat aina ”matalan teknologian” teollisuusyrityksistä korkean teknologian yrityksiin toistavat yhtä ja samaa lausumaa. Työnantajien mukaan (juuri) heidän yrityksensä toiminta on sentyyppistä, että siihen ei valmistu työvoimaa mistään oppilaitoksesta, vaan he joutuvat kouluttamaan itse kaikki. Moni vielä lisää, että heillä on vähintään Suomen mittakaavassa omassa yrityksessä alan huippuosaaminen ja oppilaitokset häviävät osaamisen tasossa kirkkaasti. Mikäli tämä on totuus ja miksipä ei olisi, suomalaiset todella saavat parhaat oppinsa työssä ja työpaikoilla. Työpaikat ovat monipuolisia oppimisympäristöjä (ks. Heikkilä 2006). Toisaalta pohdittavaksi jää, miten suuressa määrin työpaikalta toiselle siirrettävissä olevaa noin erikoiseksi ja kontekstispesifiksi kuvattu tieto ja osaaminen lopulta ovat. Kenties teknistä ammattiosaamista paremmin siirtyvää onkin niin kutsuttu työprosessitieto, joka viittaa työpaikan kokonaisuuden ja sen osien keskinäisriippuvaisuuden hahmottamiseen sekä yhteistyön merkityksen oivaltamiseen (ks. Järvensivu 2007).

Kuten suomalaisten nauttiman työnantajan kustantaman koulutuksen kansainvälisestikin vertaillen suuri määrä kertoo, työnantajat kaikesta huolimatta sekä kouluttavat itse että tekevät paljon oppilaitosyhteistyötä (Lehto & Sutela 2008). Työn, oppilaitoksen ja oppimisen välille rakennetaan toisinaan luonteva yhteys jo varhain. Erityisesti työvoimapulasta kärsivillä aloilla ja alueilla monet työnantajat vieraillevat peruskouluissa ja pyrkivät ”varaamaan” esimerkiksi ammatillisten oppilaitosten opiskelijoita. He tutustuttavat opiskelijat itseensä ja

hankkivat heitä harjoittelijoiksi. Harjoitteluaikana opiskelija oppii jo paljon työpaikan tehtävistä. Kun opiskelija sitten valmistuu, häntä odottaa tuttu työpaikka ja vastaavasti työnantaja saa tutun työntekijän. Jos työnantaja tekee paikallisen oppilaitoksen kanssa riittävän tiiviisti yhteistyötä, hän pääsee usein myös vaikuttamaan koulutussisältöihin. Tästä on työnantajalle huomattavaa etua.

Aineistoissani varsinkin työvoiman niukkuusongelmia ratkomaan joutuneet työnantajat ovat pyrkineet houkuttelemaan työntekijöitä markkinoimalla yhdessä paikallisten oppilaitosten kanssa järjestämiään rekrytointikoulutuksia. Hyvässä maineessa olevat työnantajat ovat saaneet näin paljon uusia työntekijöitä. Erilaisista koulutusmalleista myös oppisopimuskoulutus on läheisesti työtä ja koulutusta yhdistävä malli. Alla olevassa sitaatissa haastateltava pohtii oppisopimuksen, eli tuttavallisemmin opson, mahdollisuuksia toimia tehokkaana työvoiman sitouttajana.

”Nyt ihan viime aikoina (AJ: haastattelu alkuvuodelta 2008) yritykset ovat kiinnostuneet opsosta ja mun mielestä se on yksi trendi siinä, että halutaan sitouttaa ihmisiä. Vaihtuvuus on ihan mieletöntä. Ja varsinkin nämä nuoret, niin he vaihtavat paikkaa koko ajan, jatkuvasti. He eivät pysy missään. Vaikka yrittäjä haluaisi, että he pysyisivät vakiekstrana, että tekisivät viisi päivää viikossa. Ne vaihtavat ihan hirveän helposti sitä työpaikkaa. Niin tällä opsolla sitoutetaan ihmisiä työpaikkaan.” (ravintola-alan sidosryhmäorganisaatiossa työskentelevä)

Edellä olevassa sitaatissa otetaan esiin mahdollisuus sitoa työntekijä oppisopimuksen kautta koulutussuhteeseen, joka on vahvempi sidos kuin normaali työsuhde. Oppisopimuksen keinoin työnantaja voi varmistaa työntekijänsä pysymisen ainakin muutaman vuoden ajaksi. Toisaalta oppisopimuksista voi muodostua työnantajalle myös huomattava riippakivi. Esimerkiksi nousukauden käännyttyä nopeasti taantumaksi vuoden 2008 lopussa oppisopimuksen kautta työpaikalla olleet olivat paremmassa suojassa lomautuksilta ja irtisanomisilta kuin

yrityksen muut työntekijät. Tämä koettiin työpaikoilla yleensä moraalien vastaiseksi ja oppisopimuksia pyrittiin purkamaan työnantajan aloitteesta.

Oppimis- ja kehittymismahdollisuuksilla houkuttelussa tarvitaan tietenkin onnistuneen rekrytointiprosessin ja alkuvaiheen koulutuksen lisäksi työsuhteen aikaisia toimia, jotta työntekijän pidempi sitouttaminen olisi mahdollista. Kehittymisen ja vastuun työntekijän jaksamisen tahdissa tapahtuva lisääminen on omiaan sitouttamaan, kuten kuntoutuskeskuksen naisiesimies kertoo:

”Mä olen omalla tavallani hirveän sitoutunut tähän työhön. En mä varmaan muuten 24 vuotta olisi täällä ollutkaan, jos mä en olisi tänne sitoutunut. Siihen, miksi mä olen sitoutunut, on yksi syy se, että työnantaja on antanut mulle paljon vastuuta. Koska vastuuhan myös omalla tavallaan sitouttaa. Vaikka se omalla tavallaan on raskasta, niin mä en omalla persoonallani ole kyllä ihan vakuuttunut siitä, että jos ei kymmeneen vuoteen tässä mun työssäni tapahtuisi yhtään mitään, mä en ole ihan varma, viihtyisinkö mä tässä työssäni kuitenkaan. Jollain lailla kuitenkin, kun mä ajattelen mun työuraani taaksepäin, niin en mä ole montaa vuotta kuitenkaan tehnyt samaa hommaa, vaikka mun työnantaja ei ole vaihtunut. Koko ajan mulle on annettu lisää vastuuta. 95 kun mä olen osastonhoitajan tointa hakenut, se on ainoa, mikä on tässä tapahtunut sellainen minusta lähtöisin oleva juttu. Kaikki muu on tapahtunut työnantajan puolelta.” (kuntoutuskeskuksen naisiesimies)

Kyse on toimintamallista, jota on monilla työpaikoilla luontaisesti sovellettu jo pitkään. Kuntoutuskeskuksen tapauksessakin tasainen kehittyminen työssä on kuulunut jo esimiehen 24 vuoden työuraan samalla työpaikalla. Siinä mielessä kyse ei ole uudesta eikä vieraasta toiminnasta. Nykyisin kehittymiseen ja kouluttautumiseen kiinnitetään osalla työpaikoista kuitenkin entistä enemmän huomiota ja tarjolla on monenlaisia paketteja ja apuvälineitä. Jotkut työnantajat panostavat paljonkin työpaikalla tapahtuvaan oppimistoimintaan kehittellen

konsulttien ja kouluttajien avulla erilaisia malleja. Tietoa ja osaamista pyritään siirtämään työntekijältä toiselle, levittämään organisaatiossa ja vakiinnuttamaan parhaat käytännöt käyttöön. Uutta osaamista hankitaan työpaikkakoulutusten ja tutkintojen kautta sekä yhä enemmän erilaisista verkostoista ja sähköisistä tietokannoista. (Tarkemmin Järvensivu ym. 2009.)

Osaamisen ja tiedon siirtäminen työntekijältä toiselle sisältää paljon haasteita. Niitä liittyy esimerkiksi siihen, että pelaajasopimuksista keskenään kamppailevien tähtien ei välttämättä ole mielekästä jakaa vahvuuksiaan muille. Lisäksi työtoveri saattaa opettajana kärsiä oikeutuksen ja arvostuksen puutteesta, etenkin jos opetettava on jotakuinkin yhtä kokenut työntekijä kuin hänen opettajakseen asettuva. Sen sijaan uuden tiedon etsimiseen ja yhteiseen luomiseen työntekijät on helpompi saada mukaan. Työpaikan yhteiset koulutus- ja kehittämistilaisuudet antavat osallistumista tukeviksi järjestettyinä työntekijöille kaivatun mahdollisuuden vaikuttamiseen ja samalla työpaikan toiminta yleensä yhteisen ymmärryksen lisääntymisen myötä sujuvoituu ja paranee. Samoin yhteisillä tilaisuuksilla on monesti työpaikan ilmapiiriä ja yhteishenkeä vahvistava vaikutus, minkä merkitystä on monesti tiedollisen kehittymisen tavoitetta korostettaessa turhaan väheksytty. Tutkimuksen ja kehittämisen ammattilaisten ihanneorganisaatioksi 1990-luvulla nostama oppiva organisaatio on parhaimmillaan myös yhteistä ymmärrystä ja moraaliala työpaikalle luova organisaatio. (Mt.)

Tänä päivänä on olemassa entistä parempia mahdollisuuksia kehitellä myös työpaikkalähtöisiä tutkintoja. Toimintaan mukaan lähteminen vaatii työnantajalta panostuksia, vaikka erilaisia tukirahoituksia voikin hyödyntää melko joustavasti. Yhtenä esimerkkinä varsin pitkälle mietityistä osaamisen johtamisen ja hallinnan käytännöistä ovat työpaikkojen sisäiset koulutusjärjestelmät, ”työpaikka-akatemit”, jollainen pystytettiin esimerkiksi yhteen tutkimaamme muovialan teollisuusyritykseen. Yrityksellä oli tuolloin erittäin pahoja ongelmia suhteessa työntekijöiden pysyvyyteen. Yritys sijaitsi työvoimapula-alueella eikä sen työnantajakuva ollut paras mahdollinen. Paikallisesti puhuttiin, että yrityksen ”perälauta vuotaa”, sillä yritykseen rekrytoidut

joko irtisanottiin tai he lähtivät itse pois nopeasti. Toisaalta yrityksessä työskentelemällä oli mahdollista hankkia osaamista, jolla oli työmarkkinoilla hyvä vaihtoarvo, ja tätä tilannetta erityisesti nuoret työntekijät käyttivät hyväkseen.

Näistä syistä työpaikalle päädyttiin rakentamaan sisäinen ”akatemiamalli”. Sen tavoitteena oli houkuttaa työntekijät oppimisen ohella tekemään pitkäjänteisesti työtä ja kehittymään siinä pyrkien akatemian portaita ylöspäin. Tällöin organisaatiossa tapahtuu runsaasti oppimista, mutta myös työt tulee hoidettua. Akatemiamalliin yhdistettiin vielä osaamisen kehittymisestä palkitseva ura- ja palkkausjärjestelmä. Näillä keinoilla yritys onnistui sitouttamaan työntekijöitä aiempaa paremmin. Toisaalta malli oli myös omiaan kestämaan työntekijöiden läpivirtausta, sillä siihen kuului työtehtävien mahdollisimman tarkka dokumentointi, tehokas sisäinen perehdytys- ja opetustoiminta sekä tehtävien vaativuuden mukainen porrastus. Erityisesti alimpien portaiden työntekijät olivat helposti korvattavissa ja työn dokumentointi helpotti uuden työntekijän oppimista. Näin ollen yritys pyrki oppimismahdollisuuksia jäsentämällä sekä sitouttamaan työntekijöitä pidemmäksi aikaa että varmistamaan oman hengissä pysymisensä työntekijöiden vaihtuessakin. (Järvensivu ym. 2009.)

Yhä useampi työnantaja saattaa pitää tulevaisuudessa strategisesti viisaana tukea tavalla tai toisella työpaikkakoulutusten ohella myös työntekijän tutkintokoulutukseen osallistumista, jos se on omiaan innostamaan työntekijää ja vahvistamaan yhteisöllisyyttä. Koulutusmyönteisyyden kautta on mahdollista niin ikään vahvistaa uuden sitouttavan pelisäännön muodostumista työnantajan ja työntekijän välille. Toisin sanoen työntekijän kouluttautumista tukemalla työnantaja voi tukea pelisääntömuutosta kohti työntekijän yleisestä työllistyvyydestä huolehtimisvelvoitetta ja pois hankalaksi muodostuneesta työuran mittaisesta työllistämismahdollisuudesta. Näissä aspekteissa piilee osaamisen kehittämiseen kytkeytyvien työnantajastrategioiden työelämän kenttää muuttava voima.

On täysin mahdollista, että työntekijöiden työllistymiskyvyn säilyttämiseen ja edelleen kehittämiseen pohjaavat työnantajastrategiat

tulevat kasvattamaan merkitystään tulevaisuudessa. Yksi tekijä tässä on se, että strategian pohjalta on rakennettavissa edellä kuvatun esimerkin tapaisesti työelämän muuttuneen pelikentän kanssa yhteen sopivia ja yritystoiminnan jatkuvuuden turvaavia malleja. Tällaiset työnantajastrategiat ovat myös omiaan parantamaan työnantajakuva, sillä niillä on yhtymäkohtia kestävän yhteiskuntakehityksen ideologian kanssa. Henkilökohtaiseen kehittymiseen liittyvä työn tekeminen uudistaa työntekijän resursseja ja voimavaroja, sen sijaan, että se kuluttaisi ne loppuun. Tämä sopii yhteiskunnan arvojen muutokseen. Lisäksi koulutukseen ja työntekijän kehittymiseen liittyvä toiminta on luontevaa jatkumoa ikaikaikaiselle työssä tapahtuvalle oppimiselle ja kehittymiselle eikä siten ehkä tunnu kovin vieraalta.

Toisaalta erityisen uutta on irtiotto siitä ajatuksesta, että työntekijän kehittyminen tapahtuisi työnantajan ja työpaikan tehtävien suunnassa ja pitkäaikaisen sitoutumisen oloissa. Liikkumista syvälle iskostuneesta kohtalonyhteydestä ja moraalaisesta työnantajan työllistämisvelvoitteesta kohti yhteistä työllistymiskyvystä huolehtimista on pidettävä varsin paljon toimijuutta sisältävänä strategiana. Vaatii työnantajaltakin paljon uutta ajattelua alistaa oppimisen kohteet, suunnat, vauhdit ja määrät työntekijän kanssa käytävälle neuvottelulle, sillä perinteisesti näihin seikkoihin liittyen työntekijöitä on kuultu niukanlaisesti (Järvensivu 2006). Rohkeutta vaatii myös sen riskin kantaminen, että omalla työpaikalla tapahtuneen oppimisen hedelmät saattavat työntekijän mukana kulkea kilpailevaan yritykseen.

Työntekijöiden huomiointi ja keskustelukumppaniksi ottaminen

Koulutuksen ja kehittymismahdollisuuksien ohella työnantaja voi valita muunlaisiakin työntekijää huomioimaan pyrkiviä pärjäämisstrategioita. Tällaisia strategioita voidaan luonnehtia varsin aktiivisiksi ja työelämän pelikenttää muokkaaviksi. Mitä ilmeisimmin yhä useampi työnantaja

on alkanut kuunnella työntekijöiden toiveita herkällä korvalla ja pyrkii lisäämään houkuttavuuttaan erilaisin keinoin.

Hyvin viihtyvä ja sitoutunut työntekijä on työnantajalle arvokas. Jotkut epäilevät työntekijän innostuksen olevan tärkein yksittäinen tekijä hyvien työsuoritusten ja uusien innovaatioiden synnyssä. Se nähdään tärkeämmäksi kuin esimerkiksi lahjakkuus, älykkyys tai ahkeruus. (Hamel & Breen 2007.) Etenkin jos sopivista työntekijöistä on pulaa, moni johtaja on valmis järjestämään paljon erilaisia etuja ja palkkioita hyvälle työntekijöille. Sopimukseen voi sisältyä työntekijöiden toiveista riippuen asunto, auto ja puhelin, kuntosalikortti ja lounassetelit. Osa työntekijöistä arvostaa tämäntyyppisiä etuja ja palkitsemista. Toisia taas houkuttavat enemmän työn mielekkyyteen liittyvät lupaukset, joitakin myös edellä käsitellyt takeet oppimismahdollisuuksista. Hyvä porukka ja sisällöltään mielekäs oma pelipaikka ovat työpaikan valinnassa tärkeitä tekijöitä (Pitkänen ym. 2009). Pelikentän on luonnollisesti oltava kunnossa: kuopaton ja siisti. Näihin tekijöihin tarttuvat työnantajien pärjäämisstrategiat ovat omiaan parantamaan työelämän laatua.

Työntekijöiden palkitseminen ja mielekkästä työn tekemisen mahdollisuudesta huolehtiminen eivät ole vaihtoehtoisia strategioita, vaan ne rakentuvat toistensa varaan ja toisiaan täydentäen. Mukavastakin työstä on saatava asiallinen korvaus. Niin kauan kuin elämme maksullisen työn varaan rakentuvassa palkkatyöyhteiskunnassa, palkalla on vääjäämätön merkityksensä työhön suostumisessa, kuten ikkunatehtaan luottamushenkilö alla olevassa sitaatissa linjaillee.

”Kyllä siellä äkkiä unohdetaan, että rahasta me täällä ollaan eikä rakkaudesta. Jos lakattaisiin palkkaa maksamasta, niin ei olisi parkkipaikalla tungosta. Korkeintaan parissa kulmahuoneessa voisi olla valot.” (ikkunatehtaan pääluottamushenkilö koulutustilaisuudessa)

”Kulmahuoneisiin”, eli tehtaan omistaja-johtajien huoneisiin, jäävät valot luottamushenkilön puheessa antavat vinkin siihen suuntaan, että tulevaisuudessakin esimerkiksi uuden liikeidean kehittelyvaiheessa idean tai muiden pääomajien omistajat saattavat tehdä ainakin

jonkin aikaa ilmaista työtä. Ilmainen tai myöhemmin mahdollisesti palkittavaksi mielletty työ on palkkatyön ulkopuolella aivan tavallista. Maataloudesta voidaan löytää jopa ilmaisen työn normi (Katila 2000). On mahdollista, että tämäntyyppinen työskentelytapa yleistyy jälleen esimerkiksi erilaisten avointen innovaatioympäristöjen kautta.

Uudenlaisia työn tekemisen tapoja odotellessa palkkatyöntekijöiden aiempaa paremman huomioimisen suuntaan kehitystä ajaa työntekijöiden keskuudessa kasvanut kriittisyys, työn arvostuksen heikkeneminen ja vapaa-aikaan panostamisen lisääntyminen. Osa tätä kautta muodostuvista työntekijöitä houkuttavista eduista on kuitenkin sentyyppisiä, että yksittäinen työnantaja ei pysty niitä tarjoamaan. Tällaisia ovat erityisesti vapaa-aikaan ja perheeseen liittyvät seikat. Esimerkiksi yrityksen sijaintikunta vaikuttaa työnhakijoiden ratkaisuihin ja sitä on useissa tapauksissa vaivalloista muuttaa. Näissä tapauksissa työntekijöiden houkuttelemiseksi on joskus perusteltua yhdistää koko kunnan tai jopa seudun voimat. Syrjäseudut voivat kilpailla kasvukeskusten kanssa omilla vahvuuksillaan ja harjoittaa perheiden kokonaisvaltaista huomiointia, kuten alla olevasta sitaatista näkyy.

”Sellaista markkinointia, että tämä on ihan täsmäjuttua. Tämä pariskunta otetaan tähän ja sitten istutaan tässä ja nyt ne ovat meillä. Ihmiset ovat vaativampia. Niillä on vara valita, menenkö mä Hesaan, jossa on työpaikka ja kulttuuria, mutta kallis elää. Sitten ne jopa kilpailuttaa, mitä he tarvitsevat. Palkka on yksi osa siinä kyllä. Silloin kun meillä oli huono tilanne, niin me päätettiin, että kaikille lääkäreille 500 euroa kuussa lisää, ns. rekrytointilisä, totta kai.” (terveydenhoitoalan työnantajahaastattelu)

Työvoimapulatilanteessa tai alhaisen sitoutumisen oloissa työnantajat ovat valmiita tekemään työntekijöille varsin hyviä tarjouksia. Toisaalta erilaisten työn sisällön suhteen ulkopuolisten etujen tarjoaminen ja työpaikan markkinointi voi joidenkin työntekijöiden mielestä mennä jopa liian pitkälle ja hämärtää alleen muita työssä ja työn valinnassa tärkeitä asioita. Työntekijälle saattaa tulla tunne, että hänet

on ostettu ja että hän on menettänyt valinnan vapautensa ja kenties samalla myös mahdollisuutensa esittää toiveita työn sisältöön. Alla hyvässä työmarkkinatilanteessa oleva Suomeen ulkomailta palannut lääkäri pohdiskelee tilannetta, jossa hän on joutunut likimain huuto-kaupan kohteeksi.

”Olen käynyt Suomessa ennenkin töissä ja heti saa oman huoneen, heti on kaikki paikat, on oma tietokone ja heti on kaikki asiat, että voit tehdä työtä hyvin. Mulla on ollut toisia työtarjouksia, eli kaksi yliopistoa ja tämä. Mutta sanoin, että menen ensin tähän kaupunkiin katsomaan, koska täällä on kaikki toiminnassa, asunto ja kaikki. Ja on kiva, että täällä on jotenkin tämä kaupunki ja juuri tämä keskussairaala. Yliopistosairaala on vähän siten erilainen, että siellä on professoreita ja siellä on aika paljon kaikkea, ankaraakin se työ. Mutta siellähän se on yliopistossa, kun on siellä niin viikonloput ja kaikki ovat kongresseilla ja täällä tämä on enemmän sairaalatyötä. Se on ehkä vapaampaa. Täällä ei tarjottu etuja. Ei oikeastaan minulle sanottu, että tämä ja tämä ja tämä. Se on ihan hyvä, koska itse niitä löysin. Ja itse päätin. Jos joku tulee ja sanoo, että täällä on etu ja täällä on etu tämä, tämä ja tämä ja tämä, on ihana kaupunki ja sellaista, niin itse olisin tuntenut itseni jotenkin myydyksi. Että täällä mä sain itse valita, mitä mä teen. Se ei ollut markkinointia niin paljon. Kukaan täällä ei sanonut mulle, että jos valitset tämän paikan, niin tiedät, että täällä on tällaista tai tällaista, ei ollenkaan. On yritetty sillä tavalla on joo, että ihan tähän samaan aikaan, niin toiset työpaikat yrittivät. On yritetty sillä tavalla, että saat asunnon ja täällä on kivaa ja täällä voit tehdä sitä ja sitä, kaikenlaista minkä näköistä on, että en mä, ei mun mielestä se työpaikkaa tee yhtään miellyttävämmäksi. Että sen voi itse etsiä.” (lääkäri)

Siteeratun lääkärin kohdalla vaakakupissa painoivat erityisen paljon työn rajaamisen mahdollisuudet ja mahdollisuus keskittyä siihen, minkä hän mielsi työnsä ytimeksi. Itselle työssä jäävä päätösvalta, erilaiset vapausasteet, olivat hänelle tärkeitä. Viikonloppujen sito-

minen ulkomaanmatkoihin ei houkuttanut. Työntekijää ei voinut ostaa, vaan työnantajan oli lyötävä kortit pöytään ja käytävä rehellinen keskustelu.

Keskustelujen ja valinnanmahdollisuuksien tarjoaminen työntekijöille on epäilemättä tulevaisuudessa merkitystään lisäävä työnantajastrategia. Se on erittäin kannattava pelistrategia, sillä se kytkeytyy saumattomasti työmotivaatioon ja työn tuottavuuteen. Työntekijän innostus voi syntyä mahdollisuudesta kokea toimivansa oman arvo maailmansa ja etiikkansa suuntaan ja mahdollisuudesta saada kunnialla selviytymisen, pärjäämisen kokemuksia. Useimmiten tämä tunne edellyttää syntyäkseen kokemuksen samat arvot jakavasta moraaliyhteisöstä. Kun työntekijä löytää kotipesäkseen samoin ajattelevien ja yhteiseen päämäärään pyrkivien yhteisön, syntyy työssä pärjäämisen kokemuksia sekä hänelle että muille. Keskeistä tähän tilanteen pääsemiseksi on työyhteisön sisäinen pohdinta siitä, millainen toiminta on oikein ja järkevää. Kun työn tavoitteista ja hyvin tehdyn työn kriteereistä vallitsee yksimielisyys, työpaikan orkesteri soittaa samaa kappaletta. Muodostuu paljon puhuttuja innovatiivisia yhteisöjä, joissa koetaan flowta ja työnimua. (Järvensivu & Koski 2009.) On todettu, että suotuisan organisaatiokulttuurin ja luovan ilmapiirin rakentaminen on yrityksen menestyksen kannalta ratkaisevampaa kuin esimerkiksi uusimman teknologian omaksuminen (Pyöriä 2005a).

Työntekijöiden työoloihin panostaminen on joillekin työnantajille aktiivinen strategia pärjätä kilpailussa. Huomionarvoista on, että toisille se on jo tullut eteen pakkona.

”Siinä mielessä se on hyvä, että se on muuttunut, että myös ravintolapäälliköt joutuvat ihan oikeasti panostamaan hyvinvointiin ja niihin työolosuhteisiin ja kaikkeen muuhun. Kun on yksi kuppila, jossa he eivät viihdy, niin ei tarvitse kuin seuraavan oven ottaa, ovenriivan, niin sitten on taas töitä. Kyllä siellä pitää tosissaan keskittyä työnantajamaineeseen ja työntekijöiden hyvinvointiin.” (ravintola-alan työnantaja)

Erityisesti tilanteissa, joissa työntekijöillä on laajat mahdollisuudet valita toisin, työnantajaimago ja työntekijöiden hyvinvointi nousevat tärkeiksi. Yksi edellä mainittuja täydentävä osa-alue työntekijöiden tarpeiden huomioinnissa on joustaminen työajoissa työntekijöiden toiveiden mukaan. Suomi on työaikajoustoissa Euroopan ykkönen (Elinkeinoelämän keskusliitto 2010). Työaikajoustavuus tarkoittaa minimissään erilaisia työaikapankkeja ja muutaman tunnin liukumia siinä, millä kellonlyömällä työntekijä työt aloittaa ja päättää. Radikaalimmassa muodossaan se tarkoittaa työnantajan tarttumista työn uuteen rytmiin. Monilla aloilla se voisi tarkoittaa katseen kohdistamista esimerkiksi työn tulokseen työpaikalla vietetyn ajan sijasta, eli työaika-keskeisyydestä ja työajan tarkkailusta luopumista. Muuttuneita työn ja vapaan rytmityksiä ei tässä strategiassa nähdä uhaksi, vaan mahdollisuudeksi. Työntekijän lähteminen kolmen kuukauden vuoristovaellukselle ei ole työnantajalle ongelma, vaan päinvastoin sen ajatellaan takaavan työntekijän innostuneisuuden ja luovuuden. Työnantaja voi hyvällä syyllä uskoa akkujaan ladanneen työntekijän palaavan entistä ehompana innostavaan työhön ja mukavaan samat arvot jakavaan työyhteisöön. Vapaa-periodin jälkeen työntekijä jaksaa taas.

Joidenkin työnantajien kohdalle myös työn uusi rytmittyminen on tullut hieman yllätyksenä näyttäytyen työntekijöiden uudenlaisena toimintatapana, johon on pakko mennä mukaan. On kuunneltava työntekijää, jos mieli saada työt tehdyksi. Tätä ilmentää alla oleva terveydenhoitoalan työnantajan haastattelu.

”Minusta on nyt tällä hetkellä sellainen asenne monessa paikassa, että ei kuulu mulle, että en mä hoidakaan. Jotenkin sellainen vastuu siitä omasta työstänsä, niin aivan kuin se olisi vähän muuttunut hoitajilla, että eivät he toimi samalla tavalla. Tai yleensäkin, että ottaa vastuun siitä omasta työstään. He saattavat sanoa, että en mä sitä, ei kuulu mulle. Olen mä sitäkin kuullut. Valikoidaan vähän niitä hommia. Kun joku tulee sijaiseksi, niin sanoo, että en mä nyt siellä sellaista hommaa tee. Ei niitä ole paljon, mutta jonkin verran, että valikoi työtä. Siitäkin me todettiin, että eivät ne opiskelijat enää tule nykyi-

sin niin hyvin töihin, kun nekin pitävät lomia, kun ennen kävivät harjoittelemassa. Kun soitti niille, jotka olivat harjoittelemassa, että tuutsä töihin, niin he sanoivat, että mä olen Levillä. Ne ovat ympäri maailmaa. Heillä on nykyään vara lähteä. On niitä työaikatoiveita, milloin ei haluta olla töissä. Ja se on melkein pakko sanoa, että okei, se käy, tuu vaan. Sano vaan, milloin sä tulet, koska muuten meillä ei ole työntekijää ollenkaan. Monesti se menee näin. Se on muuttunut tässä vuosien aikana, että ennen opiskelijat tulivat tekemään ihan mitä vaan, mutta nyt he sanelevat ehdot ja milloin mulle käy. Meillä on pyrkimys, että yksi ihminen tekee osastolla mahdollisimman paljon sitä työtä. Että sitä vaihtuvuutta ei olisi, mutta tällä konstilla sitä vaihtuvuutta tulee, kun sanotaan, ettei tule tiettyä vuoroa. Sanotaan, että jos on kahdenkin viikon sijaisuus, niin siinä voi olla useita eri ihmisiä, koska yksi ihminen ei ryhdy läheskään kaikkea tekemään ja sitten otetaan niihin puuttuviin vuoroihin joku ja taas vaihdetaan.”
(terveydenhoitoalan työnantaja)

Erilaisten yksilöllisten toiveiden huomioiminen tuottaa vääjäämättä tiettyjä haasteita, kuten edellä siteerattu työnantaja pohtii. Yhä enemmän on kyetty luomaan järjestelyjä, jotka vapauttavat työn tietystä ajasta ja paikasta, mutta aivan kaikkialla vapaa työn rytmitys ei ole mahdollista. Lisäksi olemassa olevia mahdollisuuksia ei vielä ole otettu täysimittaisesti käyttöön. Esimerkiksi etätyön hyödyntäminen on arvioituin mahdollisuuksiin verrattuna hyvin vähäistä (Pyöriä 2007). Yksi syy tähän on se, että edellä mainitussa työpaikkojen kyvyssä muodostaa moraalilyhteisöjä on tällä hetkellä toivomisen varaa. Pelisäännöistä ei osata keskustella eikä keskinäinen arvostus, kunnioitus ja luottamus näin pääse muodostumaan.

Työntekijäkilpailuun soveltuvien pärjäämisstrategioiden kehittämisen laiminlyönyt heikosti menestyvä työnantaja voi joutua pahoihin ongelmiin ja rekrytointiongelmakierteeseen. Kaikkien edellä viitattujen työolojen ja työelämän laadun kehittämistoimien lähtökohtana on oltava työntekijöiden riittävä määrä ja tähän taas ei ilman työoloihin panostamista päästä.

”Meillä pahimmillaan 3-4 vuotta sitten vuosikymmenen alkupuolella oli sellainen 40 %, eli puolet puuttui. Sehän on, jos sellainen kierre ja noidankehä, että se ruokkii itseään. Eihän kukaan tule sellaiseen työpaikkaan, missä joutuu urakoimaan hullunlailla.” (terveydenhoitoalan työnantaja)

Lopulta työntekijöiden ja työnantajien pärjäämisstrategiat kietoutunevatkin yhteen. Työnantajien on mahdollista pärjätä työelämän pelissä parhaiten, kun he antavat työntekijöille tilaa ja kehittelevät heidän kanssaan yhdessä uusia toimintatapoja.

Työntekijöiden huomioinnista ja heidän toiveidensa ja tarpeidensa kuuntelemisesta lähtevää työnantajan pärjäämisstrategiaa voidaan pitää paljon toimijuutta sisältävänä siinä mielessä, että se nostaa pelisääntökeskustelut avoimesti osaksi työelämää. Radikaali työnantaja uskaltaa jopa jakaa perinteisesti työnantajan yksinoikeutena pidettyä direktiovaltaansa, jolloin työntekijän ei enää tarvitse sokkona sitoutua työvoimansa myyntiin ja näin työntekijän vapaan tahdon alue kasvaa. Tällaista strategiaa soveltava työnantaja tiedostaa, ettei sille ole välttämättä edullisinta tyytyä yksipuoliseen strategiakehittelyyn. Aktiivisesti työelämän kenttää muokkaamaan pyrkivät työnantajat keskustelevat pelisäännöistä ja kaikkien kannalta parhaan lopputuloksen tuottavista strategioista. Näin he pitävät myös huolen siitä, että työntekijät saavat innostusta ylläpitäviä kentällä pärjäämisen kokemuksia ja voivat työskennellä yhdessä saman arvomaailman jakavien kanssa. Suomessa on panostettu merkittävästi työn tekemisen mielekkyyttä lisäävien toimenpiteiden, eli työelämän laadun kehittämisen tukemiseen. Monet valtakunnan tasoiset ohjelmat ovat rahoittaneet työpaikkojen kehittämistoimintaa ja edesauttaneet työelämän kehittäjien ammattikunnan syntyä. Tätä kautta suomalaisilla työnantajilla ja työntekijöillä on kaikki edellytykset onnistua menestyksekkäiden pärjäämisstrategioiden kehittämisessä ja perinteisen luottamusyhteiskunnan varaan rakentamisessa. Kunhan pelisäännöistä päästään sopimukseen.

Luovat pärjäämisstrategiat

Olen edellä esitellyt työnantajien käyttämiä passiivisia ja aktiivisia pärjäämisstrategioita. Passiivisten strategioiden vaikutukset työelämän kenttään ja peliin, eli työelämän muuttumiseen, ovat vähäisiä tai kuten työntekijöidenkin tapauksessa, lähinnä muutosta jarruttavia. Aktiivisten strategioiden kehittäminen ja käyttö taas jättävät suuremman jäljen suuntaan tai toiseen. Mutta mitä olisi sanottavissa luovista työnantajien pärjäämisstrategioista?

Mielestäni välttämättä ei tarvitse sanoa paljoakaan. Ainakin tämänhetkisen ymmärryksen valossa kuvaisin nimittäin työnantajien luovat pärjäämisstrategiat kutakuinkin samoin kuin työntekijöiden luovat strategiat. Luovissa toimintamalleissa korostuvat avoimuus ja laaja-alainen osallistuminen. Ne kutovat työelämän kenttäpelaajien toiminnan yhteen. Toisin sanoen luovia strategioita soveltavat yritykset rohkenevat avata tuotteiden ja palvelujensa kehittelyn lisäksi yhä enemmän strategista päätöksentekoaan esimerkiksi työntekijöille ja asiakkaille. Kenties jotkut ottavat mallia Englannista ja jakavat myös yrityksen omistajuuden siellä työtä tekeville. Koska jokainen voi selata sivuja taaksepäin, kertausta ei tässä kohtaa tarvita.

Toisaalta on tietysti hyvä huomioda, että luovat strategiat ovat määritelmällisestikin uutta luovia. Näin ollen on oletettavaa, että tämä osio kirjasta vanhenee sisällöllisten kuvausten osalta äkkiä. Luovia työntekijöiden ja työnantajien strategioita voi kuitenkin jokainen tunnistaa niiden osuessa kohdalle. Ne ovat niitä strategioita, jotka ottavat reippaasti etäisyyttä tämän hetkisestä pelistä pyrkien löytämään aivan uudenlaisia ratkaisuja nyt ongelmiksi koettuihin asioihin. Ne ovat itsessään yhteiskunnallista yrittäjyyttä.

TAPPAUS TYÖELÄMÄ JA SEN MUUTTUMINEN



Tarkastellessani tässä kirjassa työelämän muutosta, olen pyrkinyt tuomaan esiin työelämän kentän liikkuvuuden ja sen, että kenellä tahansa on liikuttamisen ja vaikuttamisen mahdollisuuksia; toisilla toki enemmän kuin toisilla. Jokainen kuitenkin on peliä rakentava toimija, yhtä lailla paikoilleen jäävä suostuja kuin uutta luova kehittelijäkin. Aktiivisilla ja luovilla strategioilla voi muutosta tietoisesti suunnata haluamallaan tavalla ja viitoittaa omaa polkuaan kohti entistä parempaa työn teon mielekkyyttä. Passiivisin strategioin suostuvilta nämä mahdollisuudet jäävät käyttämättä.

Tässä yhteenvetoluvussa teen vielä pienen retken työelämän muutoksen ja työn teon mielekkyyden maastoon. Sen jälkeen kerrotaan työntekijöiden ja työnantajien työelämän kentällä käyttämät pärjäämisstrategiat. Aivan lopuksi hahmottelen kirjan yhteenvedoksi työelämän kentän lasku- ja nousutrendejä.

Muutos ja mielekkyys

Olen muutoksen ohella käsitellyt läpikulkevana, mutta taka-alalle häivyttettyä juonteena työn teon mielekkyyttä. En ole varsinaisesti kohdentanut siihen suoraa huomiota, mutta sitäkin enemmän olen pyörinyt aiheen ympärillä muiden tematiikkojen kautta. Harva työelämän pelikentän muutoksista on sellainen, jolla ei olisi kosketuspintaa työn teon mielekkyYTEEN. Vastaavasti työntekijöiden pärjäämisstrategiat ovat mielekkyYDEN rakentamisen keinoja. Ne myös toimivat mielekkyYDEN kohentajina tai palauttajina tilanteissa, joissa työn teon mielekkyys on uhattuna.

Tässä kirjan lopussa tiivistän, millainen käsitys minulle on työn teon mielekkyYdestä ja sen muutoksesta, erityisesti mahdollisesta heikkenemisestä, matkan varrella tullut. Päälimmäisin huomio on, että jopa samat työelämän muutokset voi nähdä myönteisinä tai kielteisinä, puhumattakaan siitä, että kehityskulut ovat olleet todella moninaiset ja monisuuntaiset. Suomalaisen työelämän mielekkyYdestä ja laadusta on mahdollista kirjoittaa niin työelämän huononemisen kuin paranemisenkin tarina (ks. Siltala 2004; Elinkeinoelämän keskusliitto 2010).

Oma tarkasteluni lähti liikkeelle sen pohdiskelusta, olisiko työn teon mielekkyYDEN heikkenemistrendille löydettävissä työelämän kentältä ja sen muutoksista kiinnekohtia ja jos, niin millaisia. Halusin ymmärtää, mistä kumpuaa se negatiivisväritteinen keskustelu, jota työelämästä käydään (ks. Elinkeinoelämän keskusliitto 2010; Forma ym. 2010). Tässä mielessä lähtökohtani on ollut enemmän ongelmis-
sa kuin ylistyspuheissa. Olen taipuvainen uskomaan, että työn teon mielekkyYDEN ja työhalujen vähenemistä 2000-luvulla indikoidessaan työolobarometri ottaa kiinni aivan todelliseen ilmiöön. On selvää, että suomalaiset kantavat huolta yleisesti ottaen työelämän tilasta ja sen kehityssuunnasta. Toisaalta arvelen ilmiön kuitenkin olevan tuontyyppisellä menetelmällä vaikeasti tavoitettavissa ja tarkennettavissa. Laajalla kyselyllä toki voisi kartoittaa vielä ainakin sitä, kuinka moni kokee oman työn teon mielekkyYtensä olevan heikkenemässä ja sen jälkeen tarkastella, miten nämä kaksi näkökulmaa (arvio toisaalta ylei-

sestä ja toisaalta oman työn teon mielekkyyden suunnasta) leikkaavat toisensa. Muilta osin mielekkyyssproblematiikka jättää tilaa laadullisille lisäselvityksille.

Työelämän tapaustutkimuksessani suomalaisten huoli saa vahvistusta kahtakin reittiä. Ensinnäkin työelämässä on seikkoja ja myös uusia piirteitä, jotka ovat työntekijöille raskaita. Löytyy myös muutoksia, jotka ovat helposti liitettävissä nimenomaan työn teon mielekkyyden vähenemiseen. Näistä ehkä ”kiehtovin” on työtehtävien sisällöllinen muutos tai hieman provokatiivisesti ilmaisten sisällöttömyyden lisääntyminen sekä tähän kytkeytyvä tehtävien jatkuva omatoiminen uudelleen organisoiminen. Jos työntekijä kokee oman työnsä järkevän ytimen olevan aivan jotain muuta kuin millä hän joutuu päivänsä täyttämään, eikö tulkinnaksi nouse nimenomaan mielettömyyden läsnäolo ja tolkun puute? Kun ei enää pysty tekemään omia itsekunniotuksen pohjan muodostavia tehtäviään kunnolla, miksi lähteä edes mukaan koko peliin? Työn teossa ei tällöin ole mieltä eikä mielekästä tavoitetta. Tämän piirteen lisäksi toinen mielekkyyden päälle käyvä tekijä on itse pelisääntömuutos. Työelämässä on vääjäämättä paljon ihmisiä, jotka ovat kohdanneet työuransa varrella merkittävän muutoksen ja joiden eväät pärjätä uusilla säännöillä ovat melko heikot. Näille koko työelämä epäilemättä näyttää menettäneen tolkkunsa. Työolobarometrin mielekkyysskartoitus todennäköisesti osuu näihin kumpaiseenkin aspektiin erottamatta niitä toisistaan tai tyhjentämättä kummankaan osalta koko pakkia.

Mielekkyysoongelmiin on kiinnostavaa suhteuttaa vielä arvomuutokset ja talouden uudet piirteet. Näiden valossa ihminen mahdollisesti voi tulevaisuudessa tätä hetkeä paremmin hankkia kunnialla selviytymisen kokemuksensa ja olemassaolon oikeutuksensa palkkatyöelämän kentän ohella jostain muualta. Kun yhä useamman on vaikea selviytyä töistään kunnialla, olla ylpeä siitä, mitä hän työssään tekee ja saa tehdyksi, on aivan perusteltua kysyä, tekeekö tulevaisuudessa enää kukaan mitään tai syntyykö kenties uudenlainen, tai pidempi historia huomioiden oikeammin uudelleen, yhteiskuntaluokitus, jossa vain joillekin luokille kuuluu työn tekeminen? Tai moninaistuuko kenttä niin, että

nykyistä pienempi osa toimii palkkatyössä ja nykyistä suurempi osa työskentelee jossain muussa kontekstissa?

Vaikka työelämä on ollut täynnä mielettömyyksiä epäilemättä aiemminkin, massamuotoisia pelin kesken jättämisistä ei ole nähty. Selitys on hyvin yksinkertainen. Työelämän pelissä on kyse myös aivan faktisesta henkiin jäämisestä. Työllä on vahva materiaallinen perustansa. Kenties tilanne on kuitenkin nyt erilainen kuin ennen. Radikaalimman vastarinnan potentiaali syntyy tässä ajassa siitä, että uudentyypiset sijoittamisen tavat, suurten ikäluokkien pienille ikäpolville luovuttamat perinnöt ja toki edelleen myös erilaiset sosiaali- ja työttömyysturvan muodot luovat yhdessä arvomaailman muuttumisen kanssa eteemme vähitellen uuden yhteiskunnallisen tilanteen. Arvomaailman muutoksessa keskeistä on tässä suhteessa erityisesti palkkatyön arvon laskeminen suhteessa muille elämän aloille annettavaan arvoon sekä ekologisten ja kulutusvastaisten elämäntyylien nouseminen arvostuksissa korkealle. Babyboomistakin voidaan lukea työn teon mielettömyyden kokemusten ilmauksia.

Toisaalta työelämässä noin 1980-luvulta tähän päivään tapahtunut muutosta ei ole syytä muutoksen mahdollisuuksia miettiessä liioitella. Kapitalistisella palkkatyöyhteiskunnalla on aina ollut kriittikkonsa ja siitä huolimatta peli on saatu pidettyä pyörimässä vuosikymmenet. Palaan tässä kohtaa kollega Ahon kirjoitukseen:

”Tällä hetkellä nähtävissä olevat muutokset palkkatyön normalisoinnin instituutioissa ovat kuitenkin suhteellisen vähäisiä ja merkitsevät pikemminkin fordististen sääntelymuotojen osittaista purkamista ja siten paluuta taaksepäin – tosin muuttuneissa taloudellisissa ja sosiaalisissa olosuhteissa – kuin etenemistä kohti jotakin radikaalisti uudenlaista järjestystä.” (Aho 1988, 158.)

Tuossa lausumassa Aho tiivistää oman neljännesvuosisata sitten tekemänsä tutkimuksen tuloksen. Vääjäämättä joudun tunnustamaan, ettei oma tutkielmani Ahon tutkimuksen jälkeisten vuosikymmenten osalta tuottanut kovinkaan paljoa uutta Ahon johtopäätökseen nähden mitä

itse työelämän muutokseen tai ”palkkatyöyhteiskunnan normalisoitumiseen” tulee. Tilanne työelämässä näyttää tällä hetkellä olennaisilta osiltaan tai sanoisinko perustavanlaatuisilta piirteiltään samalta kuin 1980-luvulla ja liikeyhdyskunnat ovat olleet pienenpuoleisia. Suurin osa suomalaisista on edelleen palkkatyöntekijöitä, realiteetit ovat edelleen realiteetteja ja utopiat utopioja. Yhä vielä enemmistö on enemmistöjä, vähemmistö on vähemmistöjä ja alistetut alistettuja. Toisaalta palkkatyöyhteiskunta lieenee saavuttanut normalisoitumisensa huipun eikä muutosta enää voine tapahtua kuin siihen suuntaan, jossa palkkatyölle asettuu vaihtoehtoja. Toinen kysymys on, riittävätkö nuo vaihtoehdot palkkatyöyhteiskunnan normaaliuden kyseenalaistamiseen.

Silti ilmassa on nyt varsin uudentyyppisiä ituja, jotka näyttäisivät muodostavan kauempaa tarkastellen yhtenäisen kasvuston. Teknologinen ja erityisesti viestintä teknologinen infrastruktuurimme mahdollistaa aivan toisenlaisia asioita kuin mitä aiemmin on voinut tapahtua – hyvässä ja pahassa. Niin ikään se, että ekologisen kestäkkyvyn ohella paikoin inhimillisen kestäkkyvyn rajat ovat tulleet vastaan, antaa pontta suuremmillekin muutoksille. Jos kolmannes suomalaisista palkansaajista ei enää pysty nukkumaan öisin, he eivät myöskään jaksa pelata. Looginen seuraus on joko oma-aloitteinen downshiftaus tai uupuminen ja sitä kautta syntyvä hidastaminen. Vanhan mallin työntävien tekijöiden ohella luovien pärjäämisstrategioiden vetovoima on merkittävä tekijä toiminnan suuntaamisessa. Työelämä on synnyttänyt työtä tekeville patoutunutta tarvetta tehdä jotain oikeasti merkityksellistä ja arvokasta, olla muiden mukana toteuttamassa jokin järkevältä ja oikealta vaikuttava tolkkullisesti etenevä hanke alusta loppuun, yhteiseen päämäärään saakka. Tällaisille paineille arvoyhteisöt ja yhteiskunnalliset yritykset tuntuisivat antavan mitä luontevimman purkautumisreitit. Nuo yhteisöt myös ottavat välimatkaa kapitalistiseen palkkatyöyhteiskuntaan. Ne ja muut uuden idut eivät toki vielä edusta tavanomaista tai normaalia, mutta voivat ne sellaisiksi muuttua. Toisaalta ne voivat myös lähentyä palkkatyöyhteiskunnan toimintatapoja ja logiikoita kenties menettämättä silti parantavaa voimaansa suhteessa työn teon mielekkyyteen.

Pidän todennäköisenä, että joka tapauksessa ja tavalla tai toisella nykyiset työelämän mielettömyyden, eli tolkun puutteen kokemukset lievenevät hiljalleen ihmisten sopeutuessa, luodessa uusia kenttää muuttavia strategioita ja uusien sukupolvien ottaessa kentän haltuunsa. Ihmiset ovat historiansa aikana sopeutuneet suurempiinkin muutoksiin, joten miksi tulevat sukupolvet eivät saisi rytmistä kiinni? Toisaalta joidenkin ennakkointien mukaan kentän uudeksi piirteeksi voi tulevaisuudessa jäädä aiempaa nopeampi muutos, jolloin sukupolvet eivät ehdi vaihtua perustavanlaatuisten muutosten tahdissa. Tällainenkin olisi kuitenkin vain yksi muutos muiden pelisääntömuutosten joukossa eikä välttämättä valtavan suuri sekään. Milloinkas vanhemmat sukupolvet eivät olisi taivastelleet nuorempien maailmaa. Ihmiskunnalla ja sen yksittäisillä jäsenillä on erinomainen sopeutumis- ja selviytymiskyky, me pyrimme kirjoittamaan pärjäämistarinoita.

On kuitenkin hyvä huomata, että työelämän pelikentän muutos ja työssä jaksamiselle asettuvat haasteet eivät jakaannu samanlaisina kaikille kansalaisille. (Teen seuraavaksi vahvoja ikään ja sukupuoleen liittyviä yleistyksiä, joita pohtiessa on hyvä muistaa yksilölliset erot ja persoonallisuuksien kirjo.) Ensinnäkin nuoremmat sukupolvet ovat kentän kanssa lähtökohtaisesti paremmin yhteensopivia, koska he eivät ole muunlaiseen työelämään tottuneet. Toisaalta samalla heiltä puuttuu kentän ongelmilta suojaava ”turvaväli”, mikä saattaa aiheuttaa ongelmia niille, jotka eivät onnistu kehittämään sopivia pärjäämisstrategioita. Sen sijaan vanhemmat sukupolvet joutuvat hämmästelemään muutoksia ja omaa heikkoa yhteensopivuuttaan uuden kentän kanssa. Kaikkein vanhin työelämän sukupolvi selviytynee kohtuullisesti näköpiirissä siintävän eläkkeen kannattelemana. Sen sijaan keski-ikäisten on opittava pelaamaan uusilla pelisäännöillä, mikä vaatii ponnisteluja. Nämä sukupolvia koskevat luonnehdintani ovat alustavia: työelämän sukupolvissa ja eri sukupolvien käyttämissä selviytymisstrategioissa riittäisi tutkittavaa ja tarkennettavaa.

Vastaavasti kuin työelämän muutos ei ole kohdellut samalla tavoin eri sukupolviin kuuluvia, se ei myöskään näytä samalta miehille ja naisille. Miehet saattavat kokea hämmennystä feminiinistyneessä

työelämässä, mutta toisaalta pieni epäsovpiuus suhteessa kenttään saattaa antaa myös suojaa kentän rasitustekijöitä vastaan. Sen sijaan naiset sopivat periaatteessa erinomaisesti suorittamaan nykytyöelämän ”reproduktiivisilla” tehtävillä kyllästettyjä töitä, ottamaan vastuuta kokonaisuuksista, hoitamaan yhteistyösuhteita moneen suuntaan sekä tasapainoilemaan erilaisten tavoitteenasettelujen kanssa. Toisaalta naisille tyypillinen vastuurationaalinen käyttäytyminen ja kenttäyhteensopivuudesta syntyvä innostus altistavat naiset ottamaan liikaa asioita tehtäväkseen epämääräisten työnjakojen tilanteessa. Vaikka myös tätä, eli eri sukupuolten erilaista suhdetta työelämän muutokseen, tulisi tutkia tarkemmin, on melkoisella varmuudella todettavissa, että työelämän muutos ei näytä samanlaiselta kaikille suomalaisille. Työnteon mielekkyyden saavuttamiseen ja työssä pärjäämiseen tarvitaankin tulevaisuudessa monenlaisia strategioita.

Kentällä käytetyt pärjäämisstrategiat

Kertaan seuraavaksi vielä lyhyesti työntekijöiden ja työnantajien työelämän kentällä pärjäämisessä käyttämiä pelistrategioita ja sen jälkeen hahmottelen työelämän lasku- ja nousutrendejä. Työelämän pelisäännöt ja kentän piirteet muodostuvat työntekijöiden ja työnantajien kesken vuorovaikutteisesti. Luonnollisesti kenttään vaikuttavat muutkin toimijaryhmät, mutta nämä kaksi ovat merkittävimmät. Työntekijöiden ja työnantajien käyttämät pelistrategiat syntyvät ja kehittyvät niin ikään keskinäisriippuvaisesti toinen toiseensa vaikuttaen ja pelisäännöille piirteitä antaen. On kentän hahmottelun kannalta mahdotonta ja ehkä tarpeetontaakin yrittää linjata, kuka ensiksi muutti ja mitä.

Palaan aluksi työntekijöiden pelistrategioihin. Esitellessäni työntekijöiden peli-, eli pärjäämisstrategioita pohdin niiden sisältämää toimijuutta. Pohjasin tarkastelun siihen, miten suurta toimijuutta tai vastarintaa strategia ilmentää suhteessa työelämän kentän pelin jatku-

vuuteen ja muutokseen. Tästä näkökulmasta strategiat voidaan jaotella ensinnäkin passiivisiin, aktiivisiin ja luoviin ja toiseksi palkkatyöhön suostumusta tai suostumattomuutta ilmentäviin. Suurin osa työntekijöiden pärjäämisstrategioista on työelämämyönteisiä, eli ne eivät suoranaisesti uhkaa työelämän kentän olemassa oloa ja jatkuvuutta. Sama koskee palkkatyöyhteiskuntaa. Strategiat korkeintaan muuttavat hieman kenttää. Työntekijät pyrkivät sopeutumaan työelämän kentän muutoksiin kuitenkin monin erilaisin tavoin. Osa sulkee silmänsä muutoksilta ja yrittää elää, kuten ennenkin. Osa pyrkii saavuttamaan tavoitteensa, pärjäämään työssä tekemällä pieniä arkisia valintoja, priorisointeja, ja ehkä joskus jättämällä jotain tekemättä. Toisaalta yhä useammat työntekijät asettavat pelikentälle aivan uudenlaisia vaatimuksia. He haluavat tietynlaista työaika, tietynlaisen työn ja työpaikan sekä sopivan työmäärän. He asettavat vahvasti vaatimuksia hyvästä ja arvokkaasta työstä sekä hyvästä työnantajuudesta.

Työntekijät myös tunnistavat heille kohdistuvia uusia vaatimuksia. Osa pyrkii tosissaan täyttämään hyvän tyypin kriteerit. Jotkut väsyvät ja ahdistuvat tällä tiellä saaden palkakseen rajallisen uhrisubjektiuden, toiset pääsevät lähelle tähteyttä. Osa ihmisistä taas suhtautuu vaatimukseen lähtökohtaisesti rennommin, kenties humoristisesti ja ironisesti, tai tehden järjettöminä pitämistään käytännöistä omia sovelluksia tai erottaen oman minän työminästä. Kolmannet eivät yritä muuntua vaadittavaan suuntaan eivätkä edes alistu näyttelemään hyvää tyyppiä, koska pitävät heille kohdistettuja vaatimuksia kohtuuttomina ja ristiriitaisina tai uusia työpaikan käytäntöjä kerrassaan työn tekemistä haittaavina – tätä kautta vastustamisen ja muuttamisen arvoisina.

Aktiivisia ja luovia pärjäämisstrategioita kehittelevät muodostavat sen joukon, joka usein näkyvästikin pohtii, mihin työhön ja millä hinnalla se suostuu. Tällaiset henkilöt etsivät uutta mieltä työn tekemiselle vaihtaen työpaikkaa uuden valinnan jälkeen tai opiskellen kokonaan uuden kiehtovan ammattialan. He saattavat myös muuntaa työn tekemisen ehtoja valitsemalla yrittäjyyden tai hyödyntämällä työkeikkoja välittäviä organisaatioita, kuten henkilöstövuokrausyrityksiä. He voivat kehittää aivan uudenlaisiin työsuhdemuotoihin nojaavia

työn tekemisen ratkaisuja tähdätessään mielekkääseen toimintaan ja oman arvomaailmansa todeksi elämiseen. Tätä kautta heille aukeaa myös mahdollisuuksia omiin valintoihin ja esimerkiksi työn ajalliseen ja sisällölliseen rajaamiseen. Ajallista rajausta etsitään myös työn uudenlaisen rytmittämisen kautta. Työperiodit vuorottelevat joustavasti ja henkilökohtaisella rytmillä vapaan, perhevapaan tai kouluttautumisen periodien kanssa.

Kaikkein radikaalein osa työelämän kentällä toimivista lähtee pois kentältä pitkäksi ajaksi, kenties lopullisesti. Kun koulutus tai perhe antaa syyn olla toisella kentällä vuoden tai pari, hyppy oravanpyörästä ja uudenlaisten ekologisten tai yhteisöllisten arvojen todeksi eläminen saattavat syrjäyttää ihmisen palkkatyöstä lopullisen luonteisesti. Valtinnan taustalla voi olla palkkatyön kentältä poistyöntävänä tekijänä työelämän pelin mielettömäksi kokeminen, mutta siihen vaikuttavat luonnollisesti myös muiden kenttien vetovoimatekijät. Pärjäämistä haetaan siltä kentältä, jonka tavoitteita pidetään mielekkäinä ja jonka sisäpuolella todellisten sankaritarinoiden ajatellaan syntyvän.

Myös työnantajien käyttämät pärjäämisstrategiat sisältävät erilaisia määriä toimijuutta. Osassa uusia strategioita voidaan nähdä heijastumia ja reaktioita työntekijöiden käyttämistä strategioista, aivan samoin kuin työntekijöiden strategioissa heijastelevat työnantajien strategiat. Toki työnantajista, kuten työntekijöistäkin, löytyy niitä, jotka pyrkivät selviytymään uudella kentällä joko silmät muutoksilta sulkien tai vanhoihin pelisääntöihin epätoivoisesti takertuen. Näillä strategioilla selviytyminen tulee päivä päivältä hankalammaksi.

Osa strategioista taas on uutta ja vanhaa yhdistäviä tai vanhojen strategioiden uusia sovelluksia. Jo vanhallakin työelämän pelikentällä työnantajat esimerkiksi pyrkivät kasvattamaan kenttäpelaajien määrää, mutta uudessa pelissä tähän on tullut uusia sävyjä. Potentiaalisia työntekijöitä saadaan globaalissa yhteiskunnassa nuorisoasteen koulutuksessa olevien, toisten alojen työntekijöiden tai oman alan eläkeläisten ohella ulkomailta. Edelleen perinteisten työsuhteiden käytön sijasta voidaan työsuhde ulkoistaa tai solmia bisnestyyppisiä suhteita. Näissä strategioissa työnantajan kädenulottuville tulee parhaimmillaan mittava

potentiaalisten työntekijöiden joukko. Strategioita voidaan pitää niiden tietyistä tuttuudesta huolimatta melko suurta toimijuutta ilmentävinä, koska ne ovat omiaan muuntamaan koko työsuhtejärjestelmää ja luomaan tarpeita tarkistaa työlainsäädäntöämme - puhumattakaan strategioiden kulttuurisista merkityksistä.

Kenties maltillisempi pelistrategia on muokata työn organisointia ja työntekijöiden työnkuvia. Osa työnantajista on luonut työpaikan sisään tehtäviä, jotka ovat vakituistenluonteisia, mutta joissa työskentelevien päätoiminen tehtävä on sijaistaminen. Toiset työnantajat taas ovat jakaneet työpaikan työtehtävät ja sitä myöten myös niiden tekijät ytimeen ja marginaaliin. Viimeksi mainitut tehtävät kestävät hyvin työntekijöiden vaihtuvuutta ja sitoutumattomuutta ja toisaalta ydintyövoima voi keskittyä tärkeimpiin tehtäviin. Erityisesti ydintyövoiman sitouttamisessa työnkuvien ohella erilaiset etuisuudet näyttelevät usein suurta roolia. Marginaalitehtäviä hoitaville näitä etuja ei välttämättä myönnetä.

Uuteen peliin ja sen ohjaamiseen vahvasti tarttuvia työnantajastrategioita ovat työntekijöiden työllistymiskykyyn ja toisaalta työelämän kehittämiseen ja hyvään johtamiseen panostaminen. Yhä useampi osaamisella ja innovatiivisuudella kilpaileva työnantaja haluaa profiloida itsensä hyväksi työnantajaksi, joka vetää puoleensa hyviä tyyppejä. Työnantajakuvasta huolehditaan ja työntekijöitä kuunnellaan. Näitä strategioita suosivat työnantajat järjestävät työntekijöilleen säännöllisesti koulutusta – muunlaistakin kuin teknisten järjestelmien uusiin versioihin liittyvää tiedon lisäystä. He rakentavat erilaisia tiloja ja tilaisuuksia, joilla työntekijät kohtaavat toisiaan ja verkostokumppaneitaan tavoitteena uuden oppiminen ja yhteisen ymmärryksen rakentaminen. He uskaltautuvat antaa työntekijöille todellista vaikutusvaltaa luottaen sen koituvan myös omaksi edukseen.

Luovat pärjäämisstrategiat voivat yhdistää työnantajuuden ja työntekijyyden uudella tavalla. Näissä palkkatyöyhteiskunnan kentästä etäisyyttä ottavissa strategioissa työnantajan rooli voi esimerkiksi liukua lähemmäs tietynäikaa kestävästä kohtauttamisfoorumin ja työelämän pelissä hengissä säilymistä edesauttavien pääomien tarjoajan roolia ja

kauemmas vanhan pelin henkeen kuuluneesta työllistäjän roolista. Niin ikään on mahdollista, että työnantajat vanhassa merkityksessä tulevat vähenemään olennaisesti työntekijöiden organisoituessa työn pariin uusin kapitalistisen palkkatyöyhteiskunnan ideologiasta etäisyyttä ottavin tavoin. Tavoitteena näissä uudenlaisen kansalais- tai sivistisyhteiskunnan toimintamalleissa on kapitalistisen palkkatyöyhteiskunnan aiheuttamien ongelmien korjaaminen ja ihmisen ja luonnon hyvinvointi. Nämä strategiat tuovat mukanaan myös vastausvaihtoehdon auki jääneeseen kysymykseen työssä tavoiteltavaa koskevasta uudesta pelisäännöstä.

Voidaan huomata, että työntekijöiden ja työnantajien käyttämistä pärjäämisstrategioista osa sopii paremmin yhteen, osa huonommin. Jos kovin erityyppisillä strategioilla toimivat työnantaja ja työntekijä osuvat yhteen, tulos on todennäköisesti huono ja molemminpuolista pahaa mieltä ja tolkkottomuuden tunnetta tuottava. Olisi onnekasta, jos passiivisiin strategioihin mieltyneet löytäisivät toisensa. Samoin tietyt aktiiviset strategiat osuvat hyvin yksiin. Kenties kiinnostavimmat mahdollisuudet yhteisille kehittelyille aukeavat kuitenkin luovien pärjäämisstrategioiden kohtaamispisteestä.

Pärjäämisstrategiat poikkeavat toisistaan siinä mielessä, että niiden muutosvoima kohdentuu eri pelisääntöihin. Esimerkiksi työn tekemisen rytmittäminen periodeiksi kohdentuu työaikaa koskevaan pelisääntöön. Osuuskunnat ja yhteiskunnalliset yritykset taas ovat omiaan muokkaamaan pelaajien välisten suhteiden pelisääntöä, mutta myös koko pelin tavoitteenasettelua. Pelaajien välisten suhteiden pelisääntöön osuu myös työnantajien pyrkimys työsuhteiden ulkoistamiseen vuokratyöyrityksille ja tavallaan myös työntekijöiden osaamisesta ja työllistymiskyvystä huolehtiminen.

Osa strategioista johdattaa kokonaismuutosta samaan suuntaan ja osa taas eri suuntiin. On hyvä huomata, että todellisuudessa esiintyy huomattavasti enemmän pelistrategioita kuin olen kyennyt tähän kirjaan vangitsemaan. Kuvaamieni ja kuvaamatta jääneiden strategioiden käyttöön oton laajuus ja uusien strategioiden kehittäminen vaikuttavat pitkälti siihen, mihin suuntaan työelämän pelikenttä muokkaantuu. Lisä-

tutkimukset niin työntekijöiden ja työnantajien pärjäämisstrategioiden osalta kuin vielä toistaiseksi työelämän tutkimuksen alla varsin vähän tutkittujen arvoyhteisöjen ja yhteiskunnalliseen yrittämiseen liittyvien kehittelmienkin kohdalta toisivat asiaan kaivattua valaistusta.

Työelämän lasku- ja nousutrendit

Jos kaikista edellä esitetyistä uuden ja vanhan työelämän pelin luonteenpiirteistä ja pelissä käytetyistä strategioista yrittää tehdä synteessin, sen voi ehkä havainnollisimmin esittää työelämän lasku- ja nousutrendien kautta.

Tällä hetkellä laskussa voisi ajatella olevan eräänlaisen ”vakityöperiaatteen”, jossa tyypillistä oli monille samanlaisena ilmentyvä ja ulkoapäin valmiina annettu työn teon malli. Vakityössä oleva tekee samassa paikassa ja samassa ammatissa palkkatöitä koko työuran sa kuvitellen omistavansa juridisen ja psykologisen työsopimuksen kautta työpaikkansa. Työntekijän ja työnantajan välillä vallitsee pettämätön lojaalisuus ja kohtalonyhteys. Kuulutaan samaan porukkaan perustavanlaatuisesta vastakkainasettelusta huolimatta. Työsuhteissa toistaiseksi voimassa oleminen tarkoittaa vakituisuutta, pitkää työsuhdetta. Ansiot ja urakehitys ovat useimmille suhteellisen ennustettavia. Inflaatio huomioiden suunnilleen sama palkka tupsahtaa tilille kuu-kaudesta toiseen ja jos ura jonnekin etenee, se johtaa organisaatiossa ja ammatissa ylöspäin.

Työntekijälle kohdistuvat vaatimukset ovat vakityössä kohtuullisen selkeitä ja yksiselitteisiä eivätkä ne perustavanlaatuisella tavalla muutu työuran aikana, vaikka pientä muutosta tapahtuisikin. Työt voi jakaa fyysistä voimaa, henkistä suorituskykyä tai sosiaalisuutta ensisijaisesti vaativiin. Tietty ammatti vaatii lähinnä vain jotain näistä ominaisuuksista. Työt on organisoitu työntekijöille valmiiksi ja tehtäväkuvat ovat niin selkeitä, että on mahdollista puhua ”omista tehtävistä”. Va-

kityössä tyypillistä on myös työn säännöllinen ja suurimmalle osalle samanlainen rytmitys: vapaa ja työ vaihtelevat kellon tarkkuudella rajautuen päivien ja viikkojen sisällä. Tästä eroavia työaikamalleja kohdellaan poikkeuksina. Työnantaja ostaa työntekijän aikaa. Vakityön oloissa työn merkitys elämän kokonaisuudessa on suuri. Vaikka työ olisi instrumentaalisessakin roolissa, se halutaan tehdä hyvin ja sen kautta saadaan merkittävä osa yhteisöön kuulumisen kokemuksista ja oikeutuksista. Vakityön hoitaminen kunnialla takaa tunteen hyvin elämisestä ja yhteiskunnan jäsenen velvollisuuksien tulemisesta tehdyksi. Kokonaisuudessaan kapitalistisen palkkatyöyhteiskunnan vakityössä on jotain hyvin miehistä ja maskuliinista kaikkine hierarkioineen, säännönmukaisuuksineen ja tiukkoine työn ja vapaan erotteluineen.

Työelämän nousutrendin piirtäminen on huomattavasti vaikeampi tehtävä kuin laskutrendin hahmotteleminen. Uutta työelämää luonnehtivat moninaisuus ja erilaiset virtaukset, joista on vaikea saada otetta, saati arvata, minne ne kuljettavat. Vastakohtana samanlaisuuden ja säännöllisyyden värittämälle vakityön ajalle ihmisten työelämäntarinat kirjoittuvat tulevaisuudessa yhä erilaisemmiksi. Niissä on paljon persoonallisia juonenkäänteitä. Palkkatyöyhteiskunnan vakityölle vastakohdaksi kasvaa näistä lähtökohdista eräänlainen ”oma työ”, joka on persoonallista, henkilökohtaista ja uudella tapaa omistettua ja hallittua.

Oman työn käsitettä on aiemmin käytetty luokiteltaessa työtä lähinnä työsuhteen näkökulmasta. Tällöin työn sosiaalisista suhteista erotetaan oma työ ja vieras työ. Omaa työtä tehdään itselle tai sille välittömässä yhteistaloudessa elävälle ryhmälle, johon tekijä kuuluu, kun taas vierasta työtä tehdään jollekin toiselle. Omaa työtä on tässä merkityksessä tehty iät ajat. Vieraan työn vanhin muoto on pakko-työ ja muita vieraan työn muotoja ovat ansiotyö ja palkkatyö. (Aho 1988, 26–27.) Tällainen tapa lähestyä omaa työtä ei lopulta ole kovin kaukana siitä, mitä sillä vakityön vastinparina tarkoitan, vaikkon käsitettä tuosta yhteydestä olekaan omaksunut. Epäilemättä usein omaa työtä tehdään itselle ja omalle porukalle. Näistä jälkimmäinen voi kuitenkin saada varsin erilaisia määrittymiä aina omasta perhepiiristä

tietyllä maantieteellisellä alueella (kuten kaupunginosassa) asuviin tai internetissä kohtaavaan samoin ajattelevien yhteisöön. Keskeinen porukkaa yhdistävä tekijä on yhteinen työn tavoite ja päämäärä sekä siihen monesti kiinteästi liittyvä arvomaailma. Siinä, kun vakityön maailmalle leimallista oli työn jaon tuottama yhteisöllisyys, oman työn maailmassa yhteisöllisyys kasvaa jonkinlaisesta samankaltaisuudesta ja toisista välittämisestä.

Vaikkei tarkkaa kuvaa yhdestä tulevaisuuden työn mallista voikaan piirtää, on mahdollista tehdä hahmotelmaa uudesta työstä, jota voi kuvata uudella tapaa rytmittyneeksi, rajatuksi ja hallituksi. Keskeistä siinä on työn ja vapaan rajojen uudenlainen haku ja tästä seuraava haaste työn käsitteelle. Todennäköistä on, että palkkatyön tapauksessa kadonneet työn rajat etsitään uudelleen sekä ajallisessa että sisällöllisessä mielessä. Tällä hetkellä tyypillisistä rajattomista töistä syntyy hiljalleen uusi ”rajattu työ” yhdeksi työn tekemisen tavaksi. Toisaalta saanemme todistaa myös aivan uudenlaista välttämättömyyden ja vapaan valtakuntien yhdistymistä edellä mainitsemissani arvoyhteisöissä. Rajaaamisessa, mutta toisaalta myös vapaan ja välttämättömyyden luovassa yhdistämisessä keskeistä roolia näyttävät uudenlaiset työn ja sen tekijöiden väliset suhteet ja työnantajan roolin muuttuminen, kenties ainakin joillakin aloilla jopa jonkinasteinen liudentuminen. Ihmisten siirtymiset palkkatyön ja yrittäjyyden eri muotojen ja aivan uudenlaisen ”työsuhdemuotojen” välillä lisääntyvät. Open source –tyyppinen, avoin innovaatiotoiminta ja yhteiskunnalliset yritykset saattavat avata uusia tapoja ”työllistyä”, jos tässä yhteydessä ylipäänsä vielä voi käyttää vanhaa käsitteistöä. Erilaisten työn tekemisen muotojen väliset erot kenties kaventuvat jossain kohtaa. Työtä ei enää pelkistetysti anneta tai tarjota, vaan se luodaan, siihen tartutaan ja otetaan omaksi. Tärkeää on muodostaa oma verkosto, yhteisö. Kuten työ, verkostokaan ei tule tarjottimella, vaan se on itse koottava tai ainakin löydettävä. Samalla vaikutusmahdollisuudet työyhteisön kokoonpanoon paranevat. Työkavereitaan voi tulevaisuudessa valita ja työpaikkoja on kuvaavaa luonnehtia kohtaamisfoorumeiksi.

Toisaalta todennäköisesti tulevaisuudessa omaa ydinosaaamista suojellaan ja itseen kohdistuvia vaatimuksia rajataan myymällä työtä useaan suuntaan, useille ”työnantajille”. Mitä tahansa ei suostuta tekemään, paitsi joissain tapauksissa rahasta. Kenties hyvät ansiot voi tulevaisuudessa saada monilta sellaisilta aloilta, jotka vielä tänään ovat heikosti palkattuja. Sairaanhoidotyön palkkojen nousukiito ei jääne ainoaksi esimerkiksi. Saatamme päästä todistamaan myös päinvastaisia, eli suhteellisesti alaspäin johtavia ansioiden kehityskulkuja joidenkin alojen kohdalla. Tulevaisuudessa työ saattaa myös rytmittyä entistä enemmän periodeiksi, joissa on huomattavaa työntekijöiden välistä vaihtelua. Sitoutuminen voi hyvin olla määrämittaista ja toistaiseksi voimassa oleva työsuhdekin saanee uuden sisällön. Työtä voidaan tehdä välillä viikot ympäri ja välillä voidaan olla kuukausia varsinaisesta rahaa tuottavasta työstä irrallaan. Ansionmuodostus ei ainakaan ilman yhteiskunnan tasoittavaa väliin tuloa ole tasaista, vaan se muistuttaa enemmän sydänkäyrää. Saattaa tietysti olla, että yhteiskunta tai vaikkapa oma arvoyhteisö myöntää tarvittaessa ei-työn periodeiksi rahoitusta - kenties lainaksi, jonka voi työperiodin aikana maksaa pois. Tai sitten ihmiset oppivat säästämään ja sijoittamaan.

Työura voi johtaa henkilökohtaisesti vaihdellen likipitäen minne tahansa: ylös, alas, sivulle tai ulos. Vanhat ammattien ja tehtävien arvohierarkiat laitetaan uusiksi. Tulevaisuudessakin tarjolla on silti sisällöltään hyvin erilaisia töitä. Tehdään sekä trampoliinitöitä että hyvin pitkälle menevää erikoistumista vaativia töitä. Riippuu monenlaisista työelämän pelin juonenkäänteistä, kuka tekee niin kutsuttaja nopeasti opittavissa olevia töitä ja millä motiivilla. Joka tapauksessa työstä ja työurasta tulee kullekin omannäköinen. Työn ja vapaan uudenlaisten rajanhakujen tuoksinassa eläkeinstituutio, kuten moni muukin yhteiskunnan instituutio, saattaa kokea varsin suuria muutoksia. Oma työ on luonteeltaan vakityötä feminiinisempää, kenties parhaimmillaan sekä maskuliinisuutta että feminiinisyttä ilmentävää ja tukevaa.

On keskeistä havaita, että edellä hahmottelemani oma työ on jotain, jota vielä ei ole olemassa. Kuitenkin siitä on nähtävissä juonteita, joista saattaa kasvaa tällainen uudenlainen työn teon malli. Voi

kuitenkin käydä myös aivan toisin. Siirtymistä ”vakityön kyseenalaistumisen jälkeisestä vaiheesta” ”omaan työhön” tai jonnekin muualle helpottaisivat niin työpaikkojen sisällä kuin laajemmin yhteiskunnasakin käytävät arvokeskustelut. Olisi aivan paikallaan yhdessä pyrkiä solmimaan moraalisia sopimuksia ja laatimaan pelisääntöjä. Olisi rohkaistuttava kysymään, onko se, mitä teemme hyvää, oikein ja järkevää ja mitä haluamme tulevaisuudessa painottaa. Olisi arjen tasolla tarkasteltava, mihin eri ammattiryhmät työaikaansa käyttävät ja onko tuo työajan kohdennuksen jakautuma tolkullinen (tässä kohtaa on hyvä huomioida, että työajan seurantajärjestelmät eivät ole erityisen käytökelpoisia työajan käytön selvittämisessä). Olisi tutkiskeltava, kuinka paljon eri ryhmien ja henkilöiden näkemykset oikeasta toimintatavasta poikkeavat toisistaan ja millaiseksi muotoutuisi jaettu näkemys. Olisi työn teon mielekkyyttä lisäävää yhdessä sopia, mitä tarkoittaa kunnialla selviytyminen tämän päivän työelämässä ja milloin ihminen on tehnyt velvollisuutensa yhteiskunnan ja työyhteisön jäsenenä. Olisi ylipäänsä kyettävä yhdessä kirkastamaan tai kehittämään uuden työelämän pelin toimintaa ohjaava pääperiaate ja työn tekemisen tavoite. Ainakaan minun näköpiiriini se ei aivan selkeänä piirry, vaikka näen toivoa erityisesti yhteiskunnallisessa yritystoiminnassa ja arvoyhteisöissä.

JÄLKISANAT



Työelämän muutoksia voi tarkastella monenlaisista näkökulmista. Muutoksia voi kauhistella tai niitä voi kiitellä. Niitä voi pitää uhkana tai niissä voi nähdä mahdollisuuden. Tässä kirjassa olen pyrkinyt selviytymään kahdesta toisiinsa kietoutuneesta haasteesta: Toisaalta olen halunnut välttää työelämän ja siellä toimivien tuomariksi asettumista tuoden esiin työelämän kentän tapahtumien monitulkintaisuutta. Mielestäni työelämän muutoksia ei voi luonnehtia yksiselitteisesti hyviksi tai pahoiksi enkä katso omaavani edes valtuuksia moisten tuomioiden antamiseen. Mikä on yhdelle hyvää, on toiselle pahaa, ja jokaisella asialla tahtoo olla hyvät ja huonot puolensa. Keskeistä olisi kenties nostaa esiin vaietut puolet.

Toisaalta olen halunnut välttää lankeamasta värittömyyden ja mitäänsanomattomuuden ansaan. Työelämä ei ole väritöntä eikä mitäänsanomattonta, joten sen mitäänsanomaton kuvaaminen tuottaisi virheellisen vaikutelman. Näiden kahden haasteen välissä tasapainoilu ei välttämättä ole ollut helppoa enkä ehkä siinä täysin onnistunut.

Ylipäänsä suomalaisen työelämän muutoksen kokonaiskuvauksen kirjoittamiseen ryhtyminen – ja vielä keskellä yliopistomuutoksen entisestään sekoittamaa projektikaaosta – on ehtinyt kaduttaa monet kerrat. Toisaalta kirjoittaminen on ollut hyvin kiinnostavaa, muka-vaakin.

Kirjaa viimeistellessäni heräsin huomaamaan, että olin kirjoittanut itse asiassa hyvin tavallisen suomalaisen pärjäämiskertomuksen. Kirja noudattaa ”Kortteisen kaavaa” (1992): työelämä on kovaa, mutta siitä selviydytään. Viimeistään tämä sai miettimään sitä, että yhteiskuntatieteilijä ei todellakaan pääse irti tutkimuskohteestaan. Olen työelämän kenttäpelaaja siinä missä muutkin: toisinaan toistan sokeasti vanhoja kaavoja ja toisinaan paiskon ärsyyntyneenä palloja. Ja tässä pelin tiimelyksessäkö vielä pitäisi kyetä muita pelaajia tarkkanäköisempään pelin kuvaamiseen? Työssä selviytyminen ei tosiaankaan ole helppoa, mutta aina se jotenkin onnistuu, sillä tulihan tämänkin kirja valmiiksi.

Kaikesta huolimatta toivon tämän pelikenttää kuvaavan kirjani auttavan lukijaa selviytymään. Kirjasta voi olla apua työelämän ja sen muutosten kokonaisuuden hahmottamisessa ja erilaisten vastaan tulevien ilmiöiden ymmärtämisessä. Mutta vielä enemmän toivon sen antavan lukijalle pohjan, josta voi kummuta pieniä omia innovaatioita ja sovelluksia, joiden varassa työelämän kenttäpelaaja voi kehittää oman pärjäämisstrategiansa. Toisaalta kirja voisi auttaa myös palvelujen ja yhteiskunnan tukimuotojen kehittälyssä – kenties kentän siivouksessa ja kunnostuksessakin. Esimerkiksi kansantalouden kehityksestä huolta kantavien on ehkä hyvä kohdistaa hetkeksi katse sivuun työurien pidentämisestä ja eläkeiän eteenpäin hilaamisesta. Talouden kannalta merkityksellistä ei liene ensisijaisesti se, että mahdollisimman moni orava juoksee tasaisella työn teon mieltä tappavalla vauhdilla pyörässään, vaikkakin se toki varmistaa sen, etteivät nuo oravat ole niin sanotusti yhteiskunnan elätteinä. Aivan yhtä hyvä tai jopa parempi lopputulos on uskoakseni mahdollista saavuttaa, vaikka orava välillä hyppäisikin syrjään henkäilemään uusia tuulia. Lisäksi väitän, että juuri nyt tässä maassa (ja todennäköisesti myös muualla) talouden

kasvumahdollisuuksia hukataan lennokkien taitteluun ja lennättämiseen kesken jalkapallopelin.

Jos me kaikki uskoisimme, että pohjimmiltaan enemmistö työtä tekevästä haluaa tehdä hyvää työtä ja työnsä hyvin ja selviytyä työstä sääntöjen mukaisesti ja että pinnarit ja sääntöjen rikkojat ovat pieni vähemmistö, voisimme siirtää sivuun suuren määrän puuhastelua, joka tänä päivänä estää kunnan työntekijöitä tekemästä työnsä kunnolla. Kaiken lisäksi nämä keskinäisestä epäarvostuksesta ja epäluottamuksesta kumpuavat puuhastelut ovat ahmaisseet niin ison osan työajasta, että moni joutuu tekemään oikean työnsä vapaa-ajallaan tai jättämään sen kokonaan tekemättä. Kohdistamalla yhä enemmän huomiota lennokkien heittelyyn ja taittelemiseen Suomesta tuskin tulee jalkapallon maailmanmestaria eivätkä sinnetänne sinkoilevat shakinpelaajat pysty kehittämään oivalluksia, joita tarvittaisiin mestarillisten siirtojen taustaksi. Korkeimmat huiput jäävät työelämän akrobaateilta saavuttamatta. Eikä tämä välttämättä edes ole puuhastelun, siis lennokkien heittelyn, suurin ongelma, sillä vaarallisinta on puuhastelun työn teon mielekkyyttä syövä vaikutus. Jos yhä harvempi löytää työn teosta mielen, yhä useampi jättää lennokit, pallot ja shakkinappulat kentälle poistuen pelistä ensimmäisen mahdollisuuden tullen.

Näin ei kuitenkaan tarvitse käydä. Kirjallani haluan viestittää, että vaikka peli työelämän kentällä välillä tuntuu vaikealta, järjettömältäkin, (työ)elämä on mahdollisuuksia täynnä ja jokaisella on ainakin jonkin verran valinnan vapauksia, pelivaraa. Meistä jokainen osallistuu pärjäämisstrategioiden luomiseen ja samalla työelämän kentän pelisääntöjen muokkaukseen. Laadimme yhdessä sen sääntökirjan, jonka mukaan peli kentällä pyörii. Me yhdessä päätämme, heittelemmekö lennokkeja, siirtelemmekö nappuloita vai potkimmeko palloa ja millaisella rytmillä kukin orava pyöränsä pyörittää.

- Aho, S. (1988). Palkkatyö yhteiskunnallisen järjestyksen perustana. Tutkimus palkkatyön normalisoinnin historiasta ja ”työyhteiskunnan kriisistä”. Tutkijaliitto. Jyväskylä: Gummerus.
- Aitta, U. (2006) Ylemmät toimihenkilönaiset työ- ja aikapaineiden ristiaallokoissa. Teoksessa Lehto, A-M.; Sutela, H. & Miettinen, A. (toim.) Kaikilla mausteilla. Artikkeleita työolotutkimuksesta. Tutkimuksia 244. Helsinki: Tilastokeskus, 17–36.
- Alasoini, T. (2009) Byrokratiasta joustavuuteen, paternalismista yhteistoimintaan. Kirja-arvio teoksesta Heckscher, C. (2007) *The Collaborative Enterprise*. Työelämän tutkimus 3/2009. Saarijärvi: Työelämän tutkimusyhdistys, 238–239.
- Alasoini, T. (2006) Työnteon mielekkyyden muutos Suomessa vuosina 1992–2005. Työolobarometrin aineistoihin perustuva analyysi. Tykes-raportteja 45. Helsinki: Työministeriö.
- Alasoini, T.; Heikkilä, A.; Ramstad, E. & Ylöstalo, P. (2010) Kohti kestävää innovointia? Väliraportti Tykes-ohjelman kehittämisprojektien tuloksista. Tykes-raportteja 69. Helsinki: Tekes.
- Alasuutari, P. (2007) Yhteiskuntateoria ja inhimillinen todellisuus. Helsinki: Gaudeamus.
- Anderson, N. & Schalk, R. (1998) The Psychological Contract in Retrospect and Prospect. *Journal of Organizational Behavior*. 19: Special Issue, 637–647.
- Antila, J. (2005) Veteen piirretty viiva? Työn ja yksityiselämän välisen rajapinnan tarkastelua. Työpoliittinen tutkimus 272. Työministeriö: Helsinki.
- Antila, J. & Ylöstalo, P. (2002) Proaktiivinen toimintatapa. Yritysten ja palkansaajien yhteinen etu? Työpoliittinen tutkimus 239. Helsinki: työministeriö.
- Autio, H-L.; Leinonen, M., Nikkanen, R.; Otonkorpi-Lehtoranta, K.; Syrjä, S. & Uosukainen, K. (2010) Naisten ja miesten työhyvinvointi ja tasa-arvo rikosseuraamusalalla. Rikosseuraamuslaitoksen julkaisuja 3/2010. Sastamala: Vammalan kirjapaino.
- Bland, J. (2010) Yhteiskunnallinen yritys – ratkaisu 2000-luvun haasteisiin. Ison-Britannian malli ja sen kokemukset. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Konserni, 22/2010. Helsinki: Edita.
- Blom, R. & Hautaniemi, A. (2009, toim.) Työelämä muuttuu, jostaako hyvinvointi? Helsinki: Gaudeamus.
- Bourdieu, P. (1977). *Outline of a Theory of Practice*. Cambridge: Cambridge University Press.

- Bourdieu, P. (1984). *The Distinction. A Social Critique of the Judgement of Taste*. London: Routledge. (alkup. 1979.)
- Bourdieu, P. (1987). Sosiologian kysymyksiä. Jyväskylä: Gummerus.
- Bourdieu, P. (1991). *Language and symbolic power*. Oxford: Polity Press.
- Braverman, H. (1974) *Labour and Monopoly Capital. The Degradation of Work in the Twentieth Century*. New York: Monthly Review Press.
- Brunila, K. (2009) Parasta ennen. Tasa-arvotyön projektitapaistuminen. Helsingin yliopisto Kasvatustieteen laitoksen tutkimuksia 222. Helsinki: Yliopistopaino.
- Burawoy, M. (1979) *Manufacturing Consent. Changes in the Labour Process under Monopoly Capitalism*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Burawoy, M. (1985) *The Politics of Production. Factory Regimes Under Capitalism and Socialism*. London: Verso.
- Elinkeinoelämän keskusliitto (2010) Työelämän parantumisen paradoksi. Raportti työelämästä 2010. Helsinki: Elinkeinoelämän keskusliitto. www.ek.fi/julkaisut.
- Eteläpelto, A. (2007) Identiteetti ja subjekti työnteon muutoksessa. Teoksessa Eteläpelto, A.; Collin, K. & Saarinen, J. (toim., 2007) *Työ, identiteetti ja oppiminen*. Helsinki: WSOY, 90-142.
- Filander, K. & Jokinen, E. (2008) Kehittämisen pakko vai mahdollisuus? Teoksessa Heiskanen, T.; Leinonen, M.; Järvensivu, A. & Aho, S. (toim., 2008) *Kohti uutta työelämää? Tutkimuksen näköala työelämän kehitykseen*. Tampere: Tampereen yliopistopaino, 196–214.
- Forma, P.; Kaartinen, R.; Pekka, T. & Saarinen, A. (2010) Työelämän pitkät linjat kunta-, valtio- ja yksityissektorilla vuosina 1984–2008. Teoksessa Tuominen, E.; Takala, M. & Forma, P. (toim.) *Työolot ja työssä jatkaminen. Eläketurvakeskuksen tutkimuksia 2010:2*. Helsinki: Eläketurvakeskus, 31-58.
- Haavisto, I. (2010) Työelämän kulttuurivallankumous. EVAn arvo- ja asennetutkimus 2010. www.eva.fi, luettu 15.4.2010.
- Hamel, G. & Breen, B. (2007) *The Future of Management*. Harvard Business School Press.
- Heckscher, C. (2007) *The Collaborative Enterprise. Managing Speed and Complexity in knowledge-based Businesses*. New Haven and London: Yale University Press.
- Heikkilä, K. (2006) Työssä oppiminen yksilön lähtökohtien ja oppimisympäristöjen välisenä vuorovaikutuksena. Tampere: TUP.
- Heiskala, R. (2006) Kansainvälisen toimintaympäristön muutos ja Suomen yhteiskunnallinen murros. Teoksessa Heiskala, R. & Luhtakallio, E. (toim.) *Uusi jako. Miten Suomesta tuli kilpailukyky-yhteiskunta?* Helsinki: Gaudeamus, 14–42.

- Heiskala, R. & Luhtakallio, E. (2006) Johdanto: Suunnittelutaloudesta kilpailukyky-yhteiskuntaan? Teoksessa Heiskala, R. & Luhtakallio, E. (toim.) Uusi jako. Miten Suomesta tuli kilpailukyky-yhteiskunta? Helsinki: Gaudeamus, 7-13.
- Heiskanen, T., Leinonen, M., Järvensivu, A. & Aho, S. (2008, toim.) Koh-ti uutta työelämää? Tutkimuksen näköala työelämän kehitykseen. Tampere: Tampere University Press.
- Helkama, K. & Seppälä, T. (2006) Arvojen muutos Suomessa 1980-luvulta 2000-luvulle. Teoksessa Heiskala, R. & Luhtakallio, E. (toim.) Uusi jako. Miten Suomesta tuli kilpailukyky-yhteiskunta? Helsinki: Gau-deamus, 131–155.
- Huhta, L.; Kempe, J.; Leinonen, M. & Uosukainen, K. (2007) Naisten ja miesten tasa-arvo työpaikkojen kehittämistyössä – kokemuksia sukupuolinäkökulman valtavirtaistamisesta. Tykes-raportteja 54. Helsinki: Tykes.
- Ikonen, A-K. (2009) Työttömyyseläkejärjestelmä ja muuttuvat intressit. Tutkimus työttömyyseläkejärjestelmän ohjausvaikutuksen kehityksestä ja sosiaalipoliittisen roolin muutoksesta. Tampere: Tampereen yliopistopaino.
- Janhonen, M. & Johanson, J-E. (2007) Suhteiden voima. Organisaatiot tutkimuksen kohteena. Teoksessa Kasvio, A. & Tjäder, J. (toim.) Työ murroksessa. Helsinki: Työterveyslaitos, 55-70.
- Julkunen, R. (1987). Työprosessi ja pitkät aallot. Työn uusien organisaatio-muotojen synty ja yleistyminen. Tampere: Vastapaino.
- Julkunen, R. (2007) Työ - talouden ja minän välissä. Teoksessa Eteläpelto, A.; Collin, K. & Saarinen, J. (toim., 2007) Työ, identiteetti ja oppiminen. Helsinki: WSOY, 18-48.
- Julkunen, R. (2008) Uuden työn paradoksit. Keskusteluja 2000-luvun työprosess(e)ista. Tampere: Vastapaino.
- Julkunen, R. (2010) Sukupuolen järjestykset ja tasa-arvon paradoksit. Tam-pere: Vastapaino.
- Järvensivu, A. (2006) Oppiminen työnä ja työpaikkapelinä. Acta Universitatis Tamperensis 1199. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Järvensivu, A. (2004) Proaktiivinen työvoimapolitiikka: tulevaisuuden työvoi-mapoliittinen linjaus? Työpoliittinen Aikakauskirja 2/2004. Helsinki: Työministeriö.
- Järvensivu, A. (2005) Proaktiivisen koulutuksen mahdollisuuksia ja sudenkuoppia työntekijänäkökulmasta. Työpoliittinen Aikakauskirja 2/2005. Helsinki: Työministeriö.
- Järvensivu, A. (2007) Työprosessitieto – avain monitaitoisuuteen. Tampere: Tampere University Press.

- Järvensivu, A. (2007b) Irtisanomiset työnsä säilyttävien ja työyhteisön näkökulmasta. Työpoliittinen Aikakauskirja 2/2007. Helsinki: Työministeriö, ss. 46-54.
- Järvensivu, A. & Koski, P. (2009) Hyvä, parempi, innovaatio? Tutkimus organisatorisista innovaatioista, työelämän laadusta ja työn mielekkyydestä. Työelämän tutkimuskeskuksen työraportteja 84/2009. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Järvensivu, A. & Valkama, P. (2005) Proaktiivisen työvoimapolitiikan rajoja ja mahdollisuuksia. Työpoliittinen tutkimus 268. Helsinki: Työministeriö.
- Järvensivu, A.; Valkama, P. & Koski, P. (2009) Työssä oppimisen käytännöt ja työn mielekkyys. Tapaustutkimuksia moraalisen sopimuksen viitekehyksessä. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, työ ja yrittäjyys. Helsinki: Edita.
- Kasvio, A. (2007) Työn muutos globaalin kilpailun, tieteen uusien edistysaskelten ja syvenevien ympäristöongelmien aikakaudella. Teoksessa Kasvio, A. & Tjäder, J. (toim.) Työ murroksessa. Helsinki: Työterveyslaitos, 30–43.
- Kasvio, A. & Tjäder, J. (2007, toim.) Työ murroksessa. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Katila, S. (2000) Moraalijärjestyksen rajaama tila: maanviljelijä-yrittäjäperheiden selviytymisstrategiat. Acta Universitatis Oeconomicae Helsingiensis A-174. Helsinki: Helsingin kauppaorkeakoulu.
- Kivimäki, M., Honkonen, T., Wahlbeck, K., Elovainio, M., Pentti, J., Klaukka, T., Virtanen, M. ja Vahtera, J. (2007). Organisational downsizing and increased use of psychotropic drugs among employees who remain in employment. J. Epidemiol. Community Health 2007; 61;154–158. <http://jech.bmj.com/cgi/full/61/2/154#BIBL>.
- Kivimäki, R. (2009) Vanhemmuus työpaikoilla. Acta Universitatis Tamperensis 1472. Tampere: Tampereen yliopistopaino.
- Koivumäki, J. (2008) Työyhteisöjen sosiaalinen pääoma. Tutkimus luottamuksen ja yhteisöllisyyden rakentumisesta ja merkityksestä muuttuvissa valtion asiantuntijaorganisaatioissa. Tampere: Tampere University Press.
- Kontiainen, N. (2006) Esimiehestä kaikki irti? Teoksessa Lehto, A-M.; Sutela, H. & Miettinen, A. (toim.) Kaikilla mausteilla. Artikkeleita työolotutkimuksesta. Tutkimuksia 244. Helsinki: Tilastokeskus, 155–178.
- Kortteinen, M. (1992) Kunnian kenttä. Suomalainen palkkatyö kulttuurisena muotona. Hämeenlinna: Hanki ja Jää.

- Korvajärvi, P. (1986) Naisten yhteisöt – kahleita ja mahdollisuuksia. Teoksessa Rantalaiho, L. (1986, toim.) *Miesten tiede ja naisten puuhut. Yhteiskuntatieteen kritiikkiä naisten työn näkökulmasta*. Tampere: Vastapaino, 181–207.
- Koski, P. (2007). Työ ja oppiminen rengastehtaassa. Organisatorinen oppiminen sekä sitä edistävät ja ehkäisevät tekijät teollisessa oppimisympäristössä. *Acta Universitatis Tamperensis* 1219. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Lahti, C.; Tarumo, S. & Vartiainen, M. (2004) *Palkkausjärjestelmien kehittäminen*. Helsinki: Edita.
- Laine, M.; Bamberg, J. & Jokinen, P. (2007) Tapaustutkimuksen käytäntö ja teoria. Teoksessa Laine, M.; Bamberg, J. & Jokinen, P. (toim.) *Tapaustutkimuksen taito*. Helsinki: Gaudeamus, 9–40.
- Lehto, A-M. & Sutela, H. (2008) Työolojen kolme vuosikymmentä. Työolo-tutkimusten tuloksia 1977–2008. Helsinki: Tilastokeskus.
- Leinonen, M.; Talola, N.; Terävä, S. & Uosukainen, K. (2008) Naisten ja miesten työhyvinvointi ja tasa-arvo puolustusvoimissa 2007. Maanpuolustuksen tieteellinen neuvottelukunta MATINE. Sarja A 2008/3. Helsinki: MATINE.
- Leivo, T.; Mutanen, M.; Nieminen-Sundell, R. (2009) *Diginatiivit, työ, kansalaisuus*. Helsinki: Kansallinen ennakointiverkosto.
- Linden, J. (2010). Kutsumuksesta palkkatyöhön? Perusasteen opettajan työn muuttunut luonne ja logiikka. *Acta Universitatis Tamperensis* 1502. Tampere: Tampereen yliopistopaino.
- Lähteenmaa, J. (2010) “The Agency vs. Structure” – Perspective to the Situation of Young Unemployed People During the Current Recession in Finland. Preliminary Results of an Empirical Study. Paper in ESA’s Youth & Generation Network Midterm Conference, 9.-10.9.2010, Disley, UK, julkaisematon.
- Lähteenmaa, J (2009) The attitudes to work and to the measures taken by labour authorities of the Finnish young people with persisting temporary unemployment. Teoksessa *The strategy for youth competence development to cope with global trends*. National policy institute in Korea, Seoul.
- Marttila, L. (2010) Mistä ammattikorkeakouluopettajuus on tehty? Tampereen yliopisto. <http://tutkielmat.uta.fi/pdf/lisuri00111.pdf>.
- Marx, K. (1976). Pääoma. Kansantaloustieteen arvostelua. III osa. Moskova: Edistys.
- Melin, H. (2007) Yhteiskuntatieteellinen työelämän tutkimus Suomessa. Teoksessa Kasvio, A. & Tjäder, J. (toim.) *Työ murroksessa*. Helsinki: Työterveyslaitos, 17–29.

- Melin, H. & Mamia, T. (2007) Pohdintaa: tietoyhteiskunta, työn uudet organisointimuodot ja 2000-luvun työelämän haasteet. Teoksessa Mamia, T. & Melin, H. (toim.) Tietoyhteiskunta ja työorganisaatioiden muutos. Turku: Turun yliopiston sosiologian laitos. Sosiologian tutkimuksia A 30, s.133–145.
- Meyer, C. (1986) Naissosialisaatio ja huolenpitotyö – muutoksen mahdollisuuksia etsimässä. Teoksessa Rantalaiho, L. (toim.) Miesten tiede ja naisten puuhut. Yhteiskuntatieteen kritiikkiä naisten työn näkökulmasta. Tampere: Vastapaino, 143–155.
- Moisio, E., Lempialä, T. & Haukola, T. (2009) Palkitseminen ja innovatiivisuus. Tutkimustuloksia ja havaintoja rahallisesta palkitsemisesta innovatiivisilla työpaikoilla. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys 47/2009. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Näppilä, H. & Järvensivu, A. (2009) Asiakaslähtöinen työosuuskunta ristiriitaisena toimintamallina. Työpoliittinen aikakauskirja 3/2009. Helsinki: työ- ja elinkeinoministeriö, 33–44
- Nätkin, R. (1986) Naisten vastuun ja kotien ylläpitämisen ristiriidoista. Rantalaiho, L. (toim.) Miesten tiede ja naisten puuhut. Yhteiskuntatieteen kritiikkiä naisten työn näkökulmasta. Tampere: Vastapaino, 156–181.
- Nätti, J.; Väisänen, M. & Anttila, T. (2006) Ansiotyö kotona. Teoksessa Lehto, A-M.; Sutela, H. & Miettinen, A. (toim.) Kaikilla mausteilla. Artikkeleita työolotutkimuksesta. Tutkimuksia 244. Helsinki: Tilastokeskus, 73–94.
- Pensola, T. & Järvikoski, A. (2006) Psykkiset rasittuneisuusoireet ja niiden huomioon otto työpaikalla. Teoksessa Lehto, A-M.; Sutela, H. & Miettinen, A. (toim.) Kaikilla mausteilla. Artikkeleita työolotutkimuksesta. Tutkimuksia 244. Helsinki: Tilastokeskus, 317–337.
- Pitkänen, S.; Luoma L.; Järvensivu, A. & Arnkil R. (2009) Moni-ilmeiset rekrytointiongelmien syyt työnantajan, työnhakijan ja työvoimatoimiston näkökulmasta. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys 15/2009. Helsinki: Edita.
- Purhonen, S. (2007) Sukupolvien ongelma. Tutkielmia sukupolven käsitteestä, sukupolvi-tietoisuudesta ja suurista ikäluokista. Helsinki: Helsingin yliopiston sosiologian laitoksen tutkimuksia nro 251.
- Pyöriä, P. (2005a) Knowledge Work Teams. Teoksessa Pyöriä, P.; Melin, H. & Blom, R. (2005) Knowledge Workers in the Information Society. Tampere: TUP, 99-137.
- Pyöriä, P. (2005b) The Rise of Knowledge Work. Teoksessa Pyöriä, P.; Melin, H. & Blom, R. (2005) Knowledge Workers in the Information Society. Tampere: TUP, 59-98.

- Pyöriä, P. (2007) Tietotyö ja etätyö. Teoksessa Mamia, T. & Melin, H. (toim.) Tietoyhteiskunta ja työorganisaatioiden muutos. Turku: Turun yliopiston sosiologian laitos. Sosiologian tutkimuksia A 30, s.57–68.
- Pyöriä, P.; Melin, H. & Blom, R. (2005) Knowledge Workers in the Information Society. Tampere: TUP.
- Pöyhönen, E.; Hänninen, E.; Merenmies, J.; Lilja, I.; Kostilainen, H. & Mankki, J. (2010) Sosiaaliset ja yhteiskunnalliset yritykset. Uuden talouden edelläkävijöitä? Yhteinen yritys –hanke. http://www.tem.fi/files/26291/YY-raportti_110210.pdf, luettu 26.4.2010.
- Rantalaiho, L. (1986, toim.) Miesten tiede ja naisten puuhut. Yhteiskuntatieteen kritiikkiä naisten työn näkökulmasta. Tampere: Vastapaino.
- Salimäki, A.; Sweins, C.; Heiskanen, J. & Laamanen, T. (2009) Palkitsemisen tila ja muutos Suomessa 2008. Palkitsemisen yhteys yritysstrategiaan, taloudelliseen tulokseen, maineeseen ja ympäristön muutokseen. Report 2009/3. Espoo: Teknillinen korkeakoulu.
- Saloniemi, A. & Virtanen, P. (2008) Joustavan huomisen varjossa? Teoksessa Heiskanen, T., Leinonen, M., Järvensivu, A. & Aho, S. (2008, toim.) Kohti uutta työelämää? Tutkimuksen näköala työelämän kehitykseen. Tampere: Tampereen yliopistopaino, 78–108.
- Sennett, R. (2004) Kunnioitus eriarvoisessa maailmassa. Tampere: Vastapaino.
- Sennett, R. (2006) The Culture of the New Capitalism. New Haven: Yale University Press.
- Sennett, R. (2007) Uuden kapitalismin kulttuuri. Tampere: Vastapaino.
- Sihto, M. (1994) Aktiivinen työvoimapolitiikka. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Siltala, J. (2004). Työelämän huonontumisen lyhyt historia. Keuruu: Otava.
- Silvennoinen, H. (1992) Koulutus ja työmarkkinoilla pärjääminen. Koulutussosiologian tutkimusyksikkö. Tutkimusraportteja 9. Turku: Turun yliopisto.
- Silvennoinen, H. (2002) Koulutus marginalisaation hallintana. Helsinki: Gaudeamus.
- Thompson, P. & Warhurst, C. (1998) Workplaces of the future. MacMillan.
- Tuominen, E.; Takala, M. & Forma, P. (2010, toim.) Työolot ja työssä jatkaminen. Eläketurvakeskuksen tutkimuksia 2010:2. Helsinki: Eläketurvakeskus.
- Viitala, R. (2007) Työsuhde murroksessa: lisääntyvä vuokratyö. Teoksessa Kasvio, A. & Tjäder, J. (toim.) Työ murroksessa. Helsinki: Työterveyslaitos, 185–197.
- Virjo, I. & Aho, S. (2007) Työvoiman liikkuvuus 1995–2003. Työpoliittinen Aikakauskirja 2/2007. Helsinki: työministeriö, 6-15.

- Vähämäki, J. (2007) Prekarisaatio ja tietotyö. Teoksessa Kasvio, A. & Tjäder, J. (toim.) Työ murroksessa. Helsinki: Työterveyslaitos, 243-278.
- Warhurst, C. (2008) The knowledge economy, skills and government labour market intervention. Policy Studies. Vol. 29. No. 1. Routledge, 71-88.
- Zedeck, S. & Mosier, K. (1990) Work in the Family and Employing Organization. American Psychologist 45:2, 240-251.

Liite:

Kirjassa käytetyistä aineistoista aiemmin kirjoitetut julkaisut

1. Artikkelit tieteellisissä aikakauslehdissä, joissa referee-käytäntö

- Järvensivu, Anu (2007) *Työprosessitiedon ja organisaatiopolitiikan merkitys: tapaustutkimus siirtymisestä taylorismista monitaitoisuuteen perustuvaan työn organisointiin*. Työelämän tutkimus 1/2007. Saarijärvi: Työelämän tutkimusyhdistys ry, s. 12–23.
- Järvensivu, Anu & Koski, Pasi (2008) *Työssä oppimista ja oppimistyötä*. Aikuis-
kasvatus 1/2008, Vol. 28. Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen
tutkimusseura, s. 25–34.
- Koski, Pasi & Järvensivu, Anu (2010) *The Innovation Diffusion Paradox in
the Light of “Shop-floor Games” and Micro Politics*. Economic and
Industrial Democracy, Vol. 31, No. 3, 345–363.

2. Tieteelliset artikkelit kokoomateoksissa

- Järvensivu, Anu; Koski, Pasi & Jalo, Silja (2006) *Ongelmaaperustainen oppiminen
työpaikkojen kehittämässä ja henkilöstön koulutuksessa*. Teoksessa Ala-
soini, Tuomo; Korhonen, Satu-Maria; Lahtonen, Maarit; Ramstad,
Elise; Rouhiainen, Nuppu & Suominen, Kimmo (toim.) Tuntosar-
via ja tulkkeja. Oppimisverkostot työelämän kehittämistoiminnan
uutena muotona. Tykes-raportteja 50. Helsinki: Työministeriö, ss.
152–168.
- Järvensivu, Anu & Koski, Pasi (2007) *Työyhteisö PBL - kehittäminen yhteisenä
työnä*. Teoksessa Ramstad, E. & Alasoini, T. (toim.) Työelämän tutki-
musavusteinen kehittäminen Suomessa. Lähestymistapoja, menetel-
miä, kokemuksia, tulevaisuuden haasteita. Helsinki: Työministeriö.
Työelämän kehittämisohjelman raportteja 53, ss. 192–208.
- Järvensivu, Anu & Koski, Pasi (2008) *Työelämäsuuntautuneen oppimisen tutki-
mus innovaatioaallon harjalla*. Teoksessa Heiskanen, Tuula; Leinonen,
Minna; Järvensivu, Anu & Aho, Simo (toim.) Kohti uutta työelämää?
Tampere: TUP, ss. 17–45.
- Valkama, Päivi & Järvensivu, Anu (2008) *Verkostomainen toimintatapa työelä-
män tutkimuksen lähestymistapana ja tuotoksena*. Teoksessa Heiskanen,
Tuula; Leinonen, Minna; Järvensivu, Anu & Aho, Simo (toim.) Kohti
uutta työelämää? Tampere: TUP, ss. 165–183.

3. Monografiat

- Tulkki, Pasi; Järvensivu, Anu & Lyytinen, Anu (2001) *The Emergence of Finnish Life Sciences industries*. Helsinki: Sitra Reports series 12.
- Järvensivu, Anu (2004) *Työssä olevien työvoimakoulutus osana proaktiivista työvoimapolitiikkaa. Kartoitus työssä olevien työvoimakoulutuksen muodoista, sisällöistä ja mahdollisuuksista*. Työpoliittinen tutkimus 255. Helsinki: Työministeriö.
- Järvensivu, Anu & Valkama, Päivi (2005) *Proaktiivisen työvoimapolitiikan rajoja ja mahdollisuuksia*. Työpoliittinen tutkimus 268. Helsinki: Työministeriö.
- Järvensivu, Anu (2006) *Koulutus työpaikalla, legitimointia vai luovaa toimintaa?* Työpoliittinen tutkimus 295. Helsinki: Työministeriö.
- Järvensivu, Anu (2007) *Työprosessitieto – avain monitaitoisuuteen*. Tampere: Tampere University Press.
- Järvensivu, Anu; Valkama, Päivi & Koski, Pasi (2009) *Työssä oppimisen käytännöt ja työn mielekkyys. Tapaustutkimuksia moraalisen sopimuksen viitekehyksessä*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, työ ja yrittäjyys. Helsinki: Edita.
- Pitkänen, Sari, Luoma Leena, Järvensivu, Anu & Arnkil Robert (2009) *Moni-ilmeiset rekrytointiongelmien syyt työnantajan, työnhakijan ja työvoimatoimiston näkökulmasta*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys 15/2009. Helsinki: Edita.

4. Väitöskirjat ja muut opinnäytteet

- Järvensivu, Anu (2006) *Oppiminen työnä ja työpaikkapelinä*. Acta Universitatis Tamperensis 1199. Tampere: Tampereen yliopisto. Väitöskirja.

5. Muut julkaisut

- Järvensivu, Anu (2001) *Lääketoimialan osaamisintensiivisten palvelujen kuvaus sosiaalisen pääoman näkökulmasta*. Tampere: Tampereen yliopisto Yhteiskuntatieteiden tutkimuslaitos Työelämän tutkimuskeskus. Työraportteja 61/2001.
- Järvensivu, Anu (2004) *Proaktiivinen työvoimapolitiikka: tulevaisuuden työvoimapolitiittinen linjaus?* Työpoliittinen Aikakauskirja 2/2004. Helsinki: Työministeriö.
- Järvensivu, Anu (2005) *Proaktiivisen koulutuksen mahdollisuuksia ja sudenkuoppia työntekijän näkökulmasta*. Työpoliittinen Aikakauskirja 2/2005. Helsinki: Työministeriö.

- Valkama, Päivi & Järvensivu, Anu (2006) *Osaamisen kehittämis- ja kierrättämisverkostojen hyviä käytäntöjä*. Tampere: Tampereen yliopisto, Yhteiskuntatieteiden tutkimuslaitos, Työelämän tutkimuskeskus, Työraportteja 76/2006.
- Järvensivu, Anu (2007) *Irtisanomiset työnsä säilyttävien ja työyhteisön näkökulmasta*. Työpoliittinen Aikakauskirja 2/2007. Helsinki: Työministeriö, ss. 46-54.
- Koski, Pasi & Järvensivu, Anu (2008) *Micropolitics in workplace innovation: Lessons from case studies*. Paper presented at “Insightful Encounters – Regional Development and Practice-Based Learning Conference on Regional Development and Innovation Processes”. March 5th-7th Porvoo, Finland. Published in: http://www.congreszon.fi/encounters08/full_papers/3_innovation_at_workplace-collab/
- Järvensivu, Anu & Koski, Pasi (2009) *Hyvä, parempi, innovaatio? Tutkimus organisatorisista innovaatioista, työelämän laadusta ja työn mielekkyydestä*. Työelämän tutkimuskeskuksen työraportteja 84/2009. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Näppilä, Heta & Järvensivu, Anu (2009) *Asiakaslähtöinen työosuuskunta ristiriitaisena toimintamallina*. Työpoliittinen Aikakauskirja 3/2009. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö, 33–44.

ANU JÄRVENSIVU

Tapaus työelämä, ja voiko sitä muuttaa?

Millaista työelämä on nuoren naisen tai ikääntyvän miehen näkökulmasta? Entä voiko työelämää muuttaa? Onko tyytymättömien ainoa mahdollisuus hypätä sivuun? Kirja käsittelee näitä kysymyksiä tutkimustiedon ja suomalaisten työn tekijöiden näkemysten pohjalta.

Kirja analysoi työelämää pelimetaforan avulla. Työelämän peli ja sen säännöt saavat hahmonsa kentällä pelaavien strategioista. Pelin kulku ei ole kenenkään hallittavissa, mutta jokainen siirto jättää jälkensä kenttään. Peliä muokkaavat passiiviset ja vanhaa säilyttävät sekä aktiivisia pärjäämisstrategioita rakentavat. Suurin muutospotentiaali on luovien strategioiden kehittäjillä, jotka yhdessä samanhenkisten kanssa tarttuvat rohkeasti toimeen ja etsivät uusia työn tekemisen malleja.

Työelämän kokonaiskuvauksena kirja soveltuu työelämäasioiden ja työelämän tutkimusalan perusopetukseen esimerkiksi ammattikorkeakouluihin ja yliopistoihin, mutta se tarjoaa uusia näkökulmia myös työelämän tutkijoille. Kirja on helpopolukuinen, joten siihen uskaltaa tarttua kuka tahansa, jota työelämän kehityskulut ja työelämässä selviytyminen mietityttävät.

Kansi Mikko Reinikka | Albert Hall

ISBN 978-951-44-8183-3



9 789514 481833



**TAMPERE
UNIVERSITY
PRESS**